

Tomi Bister

# Yksityisten kunto- ja terveystoimiala-analyysi

Opinnäytetyö

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2014

Tekijä(t) Otsikko  Sivumäärä Aika	Tomi Bister Yksityisten kunto- ja terveysliikuntakeskusten toimiala-analyysi 38 sivua + 1 liitettä Huhtikuu 2014
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Talous – ja rahoitus
Ohjaaja(t)	Lehtori Pia Hellman
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä toimiala-analyysi Suomessa olevien yksityisten kunto- ja terveysliikuntakeskusten perus- ja taloustiedoista. Tutkimuksella tahdottiin selvittää toimialan yritysten nykytilannetta ja, sitä mitkä seikat vaikuttavat toimialan yritysten kannattavuuteen. Toimeksiannon tälle tutkimukselle esitti Suomen kunto- ja terveysliikuntakeskusten yhdistys SKY ry.</p> <p>Tutkimuksen teoria keskittyy toimiala-analyysin teoriaan, toimialan käsitteistöön ja tilanteeseen. Empiirinen tutkimus tehtiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Tietojen keruu toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella. Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat kunto- ja terveysliikuntakeskuspalveluja tarjoavat yritykset ja niiden toimipisteet. Kartoituksella selvitettiin talouslukuja, työllistävyyttä, hinnoittelua ja toimialan tilannetta sekä kehitystä. Tutkimuksessa hyödynnettiin myös vuonna 2009 Jonna Palmun tekemää toimialan kartoitusta.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että toimialan yritykset voivat vaikuttaa kannattavuuteensa positiivisesti kiinnittämällä huomiota katetuottoon, myynnin kasvattamiseen, hintoihin, kustannuksiin ja tuote- sekä palveluvalikoimaan. Tutkimuksesta saatua informaatiota käytetään toimeksiantajan toimesta toimialan kehittämiseen. Tuloksien pohjalta voidaan todeta jo toimialalla toimivien yritysten olevan useimmiten kannattavia. Yrityksien vahva usko valoisaan tulevaisuuteen on säilynyt ja alaa yritetään kehittää erilaisilla palvelukonsepteilla.</p>	
Avainsanat	Kuntosali, kuntokeskus, terveysliikunta, kannattavuus, palvelu, kartoitus

Author(s) Title	Tomi Bister A Study of Fitness and Health Clubs Providing Gym Services in Finland
Number of Pages Date	38 pages + 1 appendices March 2014
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor(s)	Pia Hellman, Senior Lecturer
<p>The goal of this thesis was to find out the basic information and economic data of gym providing companies in Finland. This study examines the current situation of the companies and especially things that affect the profitability in this branch. The study was commissioned by Suomen kunto- ja terveyslääkäriliikuntakeskusten yhdistys SKY ry.</p> <p>The theoretical part of this study focused on concepts and the current situation of the companies operating in this field. The study was conducted using quantitative research methods and the data was collected with an electronic questionnaire sent to the companies providing gym services in Finland. The purpose was to find out the financial figures, employability, pricing and the situation and development of fitness business in Finland.</p> <p>The results of the study showed that the companies can positively affect their profitability by paying attention to profit margin, growing sales, prices, costs and the products and services that they offer to the customers. Based on the results, most of the companies operating in this branch are already profitable. These kinds of companies have a passion to develop this business sector by offering a variety of service concepts. The companies tend to have positive view on the future of the industry and focus on developing the industry further by creating new services. The commissioning company can use the results of the study to further improve the field.</p>	
Keywords	Gym, gym providing service, health exercise, profitability, service, study

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Toimeksiantajan esittely .....	3
3	Tutkimuksen toteutus.....	3
3.1	Toiminnallinen opinnäytetyö ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä .....	3
3.2	Tutkimuksen lähtökohdat.....	5
3.3	Kyselytutkimus.....	6
3.4	Kyselylomakkeen työstäminen.....	7
3.5	Aineistonkeruu.....	8
4	Toimiala-analyysi.....	9
4.1	Toimiala-analyysin kilpailun osa-alueet.....	12
4.2	Käsitteistön määrittely.....	14
4.3	Käsitteet .....	14
4.4	Fitnessalan markkinat ja trendit .....	16
4.5	Jonna Palmun tutkimuksen yhteenveto .....	17
5	Vastausten analysointi .....	18
5.1	Yritysten toimipisteiden liikevaihto .....	19
5.2	Toimipisteiden tulos vuonna 2012.....	20
5.3	Työntekijöiden määrä .....	20
5.4	Jäsenyydet ja liikuntakortit .....	21
5.5	PT-palvelut .....	22
5.6	Hinnoittelu .....	23
5.6.1	Kertakäynti kuntosalilla .....	23
5.6.2	Kuukausikortti .....	23
5.6.3	10 kerran kortti.....	24
5.6.4	Vuoden jäsenyys .....	24
5.7	Yritysmyynti .....	25
5.8	Markkinointi .....	25
5.9	Yrityksen omistukset.....	26
5.10	Vuokraus .....	26
5.11	Investoinnit .....	27
5.12	Yrityksen kilpailukeinot .....	28
5.13	Käyntikertojen määrä.....	29
5.14	Toimialan yritysten tilanne.....	29
5.15	Toimialan kehitys.....	30
6	Tuloksien yhteenveto ja johtopäätökset .....	30

6.1	Omaa näkymystä opinnäytetyöstä .....	35
7	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	37
8	Lähteet .....	39

## Liitteet

### Liite 1. Toimialatutkimus

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kunto- ja terveysliikuntakeskusten liiketoiminnan talous- ja perustietoja. Tutkimuksessa kartoitettiin kunto- ja terveysliikuntakeskusten nykytilannetta ja tutkimuksen vertailukohta saatiin vuonna 2009 julkaistusta samantyyppisestä opinnäytetyöstä. Kyseinen opinnäytetyö oli alan ensimmäinen perustutkimus, jossa selvitettiin kuntosalien ja kuntokeskusten määrä ja niiden demografiset tiedot. Vuoden 2009 tutkimuksen ja tämän tutkimuksen toimeksiannon esitti Suomen kunto- ja terveysliikuntakeskusten yhdistys, SKY ry, jonka hallitus hyväksyi tämän tutkimuksen kysymyspatteriston.

Tutkimusta rajattiin ottamalla huomioon yksityiset kaupalliset kunto- ja terveysliikuntakeskukset. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmia olivat yksityisten kunto- ja terveysliikuntakeskusten sijainti, kilpailutilanne, toimialan työllistävä vaikutus, liiketoiminnan tulevaisuus ja kehitys sekä toimialan kannattavuus. Tutkimusongelmia tutkittiin kannattavuuden näkökulmasta. Yksityisten kunto- ja terveysliikuntakeskusten sijainnin suhteen oletuksena oli, että toimialalla kannattavat yritykset sijaitsevat joko yhteyksiltään tai kilpailultaan otollisella paikalla. Toimialan yritysten välisen kilpailun arveltiin tuovan etua suurille yrityksille pienempien kilpailijoiden sijaan. Työllistävän vaikutuksen ja liiketoiminnan tulevaisuuden suhteen näkymät arvioitiin positiivisiksi ja kehittyviksi. Hypoteesina oli, että toimialalla yrittäminen kannattaa. Tutkimusongelmien pohtiminen toteutettiin toimiala-analyysin muodossa, jossa vertailemalla toimialan yrityksiä keskenään saatiin suuntaa antavia tuloksia.

SKY ry esitti tälle opinnäytetyölle tavoitteeksi saada työn tulokset käsiteltäväksi tammikuun lopussa, jolloin Helsingissä järjestettiin ensimmäistä kertaa hyvinvointiteollisuuden FIBO Innovation Tour -seminaari. Seminaarin järjestäjinä toimivat FIBO (johtava maailmanlaajuinen fitness- ja hyvinvointiteollisuudenjärjestö), European Health and Fitness Association (EHFA, voittoa tavoittelematon järjestö, joka edustaa fitness- ja hyvinvointi sektoria koko Euroopassa) ja SKY ry. Tutkimuksesta saatuja tietojen avulla arvioitiin toimialan toiminnallisia ja taloudellisia piirteitä. Opinnäytetyön tutkimusongelmiin etsittiin ratkaisuja analysoimalla saatuja vastauksia ja saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään toimialan kehittämisessä.

Tutkimuskysymyksiä kehiteltiin vuonna 2009 Palmun tekemän opinnäytetyön pohjalta. Toimeksiantaja halusi tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin osittain samoja kysymyksiä edellisen tutkimuksen kanssa. Mukaan lisättiin myös uusia ja ajankohtaisia toimialaan liittyviä tutkimuskysymyksiä. Tämä tutkimus toimii siis osittain vertailevana ja osin jatkona edelliselle tutkimukselle.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus. Tietojen keräämisessä hyödynnettiin sähköistä kyselylomaketta, koska kysymyksiä oli aiempaa Palmun opinnäytetyön tutkimusta enemmän. Toimeksiantajan kanssa todettiin sähköisen kyselylomakkeen olevan kysymysten määrän vuoksi luotettavin ja tehokkain vaihtoehto. Tutkimuksessa ei käytetty muita tiedonkeruumenetelmiä.

Tutkimuskysymyksissä otettiin huomioon epävakaa talouden yleistilanne, jolla voi olla vaikutusta myös kunto- ja terveystoimintakeskusten toimialaan. Tutkimuksen avulla haluttiin myös osoittaa toimialan yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Opinnäytetyö vastasi kysyntään, jossa kunto- ja terveystoimintakeskusten toimialalta halutaan löytää ensisijaisesti yrittäjille mahdollisuuksia vaikuttaa liiketoiminnan kehitykseen. Kunto- ja terveystoimintakeskus on toiminnaltaan yksi maailman tuottavimmista liiketoiminta-alueista 71 miljardin liikevaihdollaan (Baart de la Faille-Deutekom, Middelkamp, Steenbergen, 2012, 5.). Myös Suomessa toimiala on ollut kasvussa 2000- luvun alusta lähtien. Yleinen talouden epävarmuus heijastuu myös kunto- ja terveystoimintakeskuksiin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 3.)

Opinnäytetyössä käsitellään ensin tutkimuksessa hyödynnetyt tutkimusmenetelmät ja sen jälkeen tutkimustyyppisen työn perusteita. Opinnäytetyössä esiteltiin edellä mainittujen jälkeen toimeksiantaja ja käsitteistö. Alan käsitteistö loi pohjan toimialan kuvaukselle. Teoriaosuuden esittelyn jälkeen opinnäytetyötekijä on kertonut tutkimuksesta ja sitten raportoinut ja analysoinut tutkimustulokset. Tuloksista on koottu yhteenveto tiivistämään analyysit. Työn luotettavuus ja pätevyys käsitellään opinnäytetyön viimeisenä osana. Lopuksi opinnäytetyössä on eritelty opinnäytetyötekijän käyttämät lähteet.

## **2 Toimeksiantajan esittely**

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen kunto- ja terveysliikuntakeskusten yhdistys SKY ry. SKY ry on Suomessa toimiva Suomen Yrittäjien toimialajärjestö ja se on perustettu vuonna 2002. SKY ry :llä on jäseninä kunto- ja terveysliikuntakeskuksia. (SKY-ry 2014.)

SKY ry on perustettu turvaamaan, edistämään ja yhdistämään toimialalla toimivia yrittäjiä liikeympäristössään. Yhdistys toimii elinkeino- ja toimialapoliittisena etujärjestönä ja tekee edunvalvonta-, palvelu- ja koulutustyötä. SKY ry edustaa myös alan yrittäjiä median, viranomaisten ja päättäjien yhteyksissä. Yhdistys valvoo kuntokeskusalalla toimivien yritysten, yrittäjien ja alan asiakkaiden etuja neuvottelemalla muun muassa verotuksellisista asioista ja lainsäädännöstä. SKY ry on aktiivisesti mukana myös Euroopan tasolla käsiteltävissä olevissa kuntokeskusalan asioissa. (SKY-ry 2014.)

Yhdistys tuottaa verkostoitumismahdollisuuksia, edunvalvontaa, koulutusta ja neuvontaa. Yhdistys painottaa verkostoitumisen tärkeyttä ja auttaa alan yrittäjiä ja kuluttajia luomaan yhteyksiä erilaisten tapahtumien avulla. Messut, seminaarit ja 26.10.2013 järjestetty Liikuntapäivät.fi-tapahtuma ovat hyviä esimerkkejä tapahtumista, joissa SKY ry on ollut mukana. (SKY-ry 2014.)

## **3 Tutkimuksen toteutus**

### **3.1 Toiminnallinen opinnäytetyö ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä**

Toiminnallinen opinnäytetyö toimii vaihtoehtona ammattikorkeakoulun tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Ammatillisessa mielessä toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on saada aikaan muutosta käytännön toimiin ohjeistamalla, opastamalla sekä toiminnan järjestämisellä ja järjeistämällä. Toiminnallisen opinnäytetyön tekemisessä on tärkeää yhdistää käytännön toteutus raportointiin. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 9.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoite on, että opiskelija osoittaa omat valmiudet yhdistämällä ammatilliset teoreettiset tiedot ammatilliseen käytäntöön. Opiskelijan on opinnäytetyössään pohdittava käytännön ratkaisuja teoriaan liittyvien käsitteiden avulla



ja kehitettävä oman alan ammattikulttuuria. Opinnäytetyön lähteiden kannalta huomiota tulee erityisesti kiinnittää niiden laatuun ja soveltuvuuteen määrän sijasta. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 41-44.)

Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena saadaan jokin konkreettinen tuote. Tällaisen opinnäytetyön tuotoksen tavoite on useimmiten ohjeistus käytännön asioihin, toiminnan järjestäminen ja selkeytys tai tietopaketti. Käytettävyys ja asiasisältö ovat tärkeässä roolissa ja lähdekritiikkiin on syytä kiinnittää huomiota. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 51-53.)

Opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista, toisin sanoen määrällistä tutkimusta sähköistä kyselylomaketta hyödyntäen. Tutkimuksessa on käytetty kyselylomaketta, joka sisälsi strukturoituja kysymyksiä. Tällä tavoin tutkimuksen tuloksena syntyi havaintoaineisto, jota voitiin analysoida. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostuu saadun tiedon perustelut, luotettavuus, objektiivisuus ja yleistettävyys.

Määrällisessä tutkimuksessa opinnäytetyötä tukemaan kerätään tilastollisesti ilmoitettavaa numeraalista tietoa. Kysymyksiä muotoilemalla selvennetään, että tarkoituksena on määrällisellä tutkimusmenetelmällä saavutettavissa oleva tieto. Tutkimuksen kannalta on olennaista paneutua aikaisemmin esitettyihin teorioihin ja johtopäätöksiin. Aihealueeseen liittyvät käsitteet tulee myös määritellä kohderyhmälle sopivalla tavalla. Tulokset on asetettava tilastollisesti käsiteltävään muotoon ja analysoitava. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 136.)

Määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen tutkimusaineiston keräämiseen soveltuu kyselylomake, systemaattinen havainnointi tai valmiiden rekisterien ja tilastojen käyttö. Toiminnallisen osan raportointia varten tulee tutkijan määritellä teoreettinen viitekehys. Hyvä pohja tutkimukselle saadaan aikaan, kun ongelmanasettelu, tieteen filosofia, tutkimusstrategia ja teoreettinen ymmärrys ovat yhteensopivia. (Hirsjärvi ym. 2007, 120.)

Opinnäytetyön tietojen keruu toteutetaan kyselylomakkeella, jos vastaajia odotetaan tulevan paljon. Suuresta kohdejoukosta johtuen kyselystä on hyvä tehdä standardoitu ja näin taata jokaiselle vastaajaajalle yhtäläiset mahdollisuudet vastaamiseen. Kyselylomakkeen vastauksien käsittely voi sisältää arkaluontoisia tietoja, jolloin

vastaukset annetaan yleensä anonyymisti. Kyselylomake on myös testattava ennen aineiston keruuta. Huolellisella suunnittelulla ja testaaajien avulla löydetään parennettavaa ja tutkimuksen onnistuminen paranee huomattavasti. (Vilkkä 2005, 74.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tulokset analysoidaan perustason tunnusluvuilla eli prosenttein, taulukoin ja kuvioin. Aineiston analysoinnin ei tarvitse olla yhtä tarkasti ja selkeästi analysoitu kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 57.)

### 3.2 Tutkimuksen lähtökohdat

Tutkimuksen työstäminen lähti liikkeelle syksyllä 2013, kun olin yhteydessä Suomen kunto- ja terveystoimintakeskusten yrittäjien toiminnanjohtaja Riitta Hämäläinen-Bisteriin. Aluksi kartoitimme yhdessä, olisiko kyseessä olevalle tutkimukselle tarvetta. Tarve tutkimukselle selkeni, kun keskustelimme kuntosali ja -keskusalan kasvusta, nykytilanteesta ja tiukentuneesta kilpailutilanteesta. Kuntosalien ja -keskusten määrän raju kasvu 2000-luvun alusta alkaen on ajanut alalla toimivat yrittäjät miettimään yhä tarkemmin omia kilpailuvalttejaan. Aikuisliikunnan markkinajohtaja on yksityinen sektori. (Kansallinen liikuntatutkimus 2010.)

Tutkimuksen yhtenä lähteenä käytettiin Palmun perustutkimusta. Tutkimus antoi perustietoja alan yrityksistä, ja vertailemalla saatiin esiin tapahtuneita muutoksia. Uuden tutkimuksen oli tarkoitus tuottaa enemmän tietoa yritysten taloudellisesta tilanteesta nopeasti muuttuvien taloussuhdanteiden vuoksi. Tutkimusalue sisältää alan yritysten perustietoja ja taloudellista статистиikkaa. Tavoitteena oli selvittää, miten alan yritykset hinnoittelevat palvelunsa ja mitkä tekijät vaikuttavat kannattavuuteen. Tältä pohjalta luotiin alustava kysymyslista ja tarkennettiin tutkimusongelmia. Tutkimuksen valmistumiselle asetettiin aikatauluksi 21.1.2014, jotta tuloksia voitiin esitellä FIBO Innovation Tour -seminaarissa. Opinnäytetyötekijä valmisteli alustavat tulokset toimeksiantajalle asetettuun ajankohtaan mennessä ja SKY ry:n puheenjohtaja P-C Nordensved esitteli ne FIBO Innovation Tour- seminaarissa.

Suomen kunto ja -terveysliikuntakeskusten yrittäjien toiminnanjohtaja Riitta Hämäläinen-Bister toimi niin tukena kuin yhteyshenkilönäkin, ja häneltä sai tarvittavia tietoja, neuvoja sekä kontakteja, jotta tutkimus saatiin toteutettua. Lopulliset kysymykset päätettiin yhdessä Suomen kunto- ja terveystoimintakeskusten yhdistyksen

hallituksen kanssa ja opinnäytetyötekijä toteutti ne. Tuloksien analysoinnissa SKY ry:n hallituksen jäseniltä sai arvokasta tietoa siitä, mihin tuloksissa tulisi erityisesti kiinnittää huomiota. Tutkimuksen toteutus käytännössä oli mielenkiintoista ja opettavaa. Ajankohta ja tutkimuksen laajuus asettivat omat haasteensa, ja vastausten määrä jäi hieman odotettua pienemmäksi. Saadulla otoskoolla tulokset kunto- ja terveystoimintakeskusalalla vaikuttavista kilpailutekijöistä ovat suuntaa antavia.

### 3.3 Kyselytutkimus

Vehkalahti (2008, 12-13) on todennut kyselytutkimuksen olevan tapa kerätä ja tarkastella tietoa esimerkiksi yhteiskunnan ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Tutkija toteuttaa kyselylomakkeen, jossa hän esittää kysymyksiä kohderyhmälleen. Kyselytutkimus on suurilta osin määrällistä tutkimusta, jossa käytetään tilastollisia menetelmiä. Aineistot koostuvat mitattavista luvuista, arvoista ja numeroista ja vastaukset ilmaistaan usein numeroina. Sanallisilla vastauksilla tuetaan kysymyksiä, joihin vastaaminen numeroin olisi epäkäytännöllistä.

Kyselytutkimuksessa vastaukset annetaan kyselylomakkeessa esitettyihin kysymyksiin. Tutkimuksen onnistuminen onkin kiinni siitä, kysytäänkö oikeita asioita sopivalla tavalla. Kyselylomakkeen laadinnassa tulee huomioida myös kyseessä olevien ilmiöiden ulottuvuus. Aikaisemman teorian hyödyntäminen on tärkeää, jotta päästään tutkimuksen tavoitteeseen. (Vehkalahti 2008, 20, 22.)

Vehkalahden (2008, 24-25) mukaan kysymysten asettelussa on hyvä noudattaa yleisperiaatteita, jottei synny turhia väärinkäsityksiä. Kysymysten tulisi olla selkeitä, ytimekkäitä ja ymmärrettäviä. Tyypiltään kysymykset voivat olla niin avoimia kuin suljettujakin. Avoimiin kysymyksiin vastaukset voidaan antaa vapaamuotoisesti ja suljettujen vastaukset annetaan taas vaihtoehtojen mukaan. Vaihtoehtojen tulee olla toistensa poissulkevia. Suljetut kysymykset, josta tämäkin opinnäytetyön kyselylomake enimmäkseen koostuu helpottaa tietojen käsittelyä. Avonaisilla vastauksilla haetaan kyselyssä olennaisia tietoja, jotka eivät muuten ilmenisi. Jos tutkimuksesta halutaan vertaileva on kysymysten luokittelu tehtävä vastaavasti kuin aikaisemmissa tutkimuksissa.

Kvantitatiivisen vertailevan tutkimuksen yleisin motiivi on selvittää, paljonko on paljon. Tutkimuksen teorialähtöinen vertailu ja aineistoon pohjautuva analyysi edellyttää, että

käytetyt määrälliset mittarit ja arvot ovat vertailukelpoisia. Vertailevan tutkimuksen ongelmiin kuuluu itse mittaaminen, sillä asiat eivät aina sovellu mitattavaksi ja merkitysrakenteet voivat muuttua. (Alapuro & Arminen, 2004, 44, 50.)

### 3.4 Kyselylomakkeen työstäminen

Tietojen keräämisen ja täydentämisen ohessa opinnäytetyöntekijä kehitti alustavia kysymyksiä kyselylomaketta varten. Tässä tekijä hyödynsi aiemman perustutkimuksen kysymyksiä, joista saadaan vertailumahdollisuuksia uuteen tutkimukseen. Alussa opinnäytetyöntekijä ajatteli toteuttaa kyselyn tiiviinä, noin kymmenen kysymyksen pakeettina, mutta tutkimusongelmien selvittämiseksi olennaisten kysymysten määrä nousi suuremmaksi. Lopulliseen sähköiseen kyselylomakkeeseen tuli 21 kysymystä yrityksen perustietojen lisäksi. Sähköisen kyselylomakkeen käyttöä tuki kysymysten suuri määrä, sillä puhelimen kautta kyseisten tietojen kerääminen olisi vienyt enemmän aikaa. Opinnäytetyöntekijä ja toimeksiantaja tiedostivat, että vastausten määrä tulee näin ollen vähenemään aiemmin tehtyyn tutkimukseen nähden.

Sähköiseen tutkimuslomakkeeseen päätyksen jälkeen opinnäytetyöntekijä selvitti kyseisen tutkimuksen toteutuksen mahdollistavia ohjelmia. Ohjelman tuli olla tekijän käytettävissä, helppo käyttää ja mahdollisimman edullinen. Kyselyjen toteuttamista varten olevia ohjelmia löytyi runsaasti, mutta lähes kaikissa joko kustannukset olivat liian suuret tai lomake ei ollut tekijän itse muokattavissa. Parhaaksi vaihtoehdoksi valikoitui ilmainen Googlen Drive- työkalu, jossa lomakkeen pystyi itse suunnittelemaan ja toteuttamaan, eikä vastausten määrää ollut rajattu. Käytetty kyselylomaketyökalu toimi opinnäytetyöntekijän sähköpostin kautta eli tekijä pääsi siihen käsiksi aina, kun verkkoyhteys oli saatavilla. Työkalun valinnan jälkeen tutkimuksen tekijä harjoitteli kyselylomaketyökalun käyttöä ja tutki testiksi luotujen ja saatujen vastausten käsittelyä. Saatut vastaukset sai työkalulla tuotua suoraan Excel- tiedostoon, mikä helpotti vastausten käsittelyä.

Kyselylomakkeen kysymykset käytiin läpi 19.12.2013 olleessa SKY ry:n hallituksen kokouksessa, jossa ne hyväksyttiin pienten muutosten jälkeen lähetettäväksi. Kokouksessa painotettiin myös tutkimuksen toteuttamista toimipistekohtaisesti, jotta saataisiin mahdollisimman todenmukainen kuva kunto- ja terveysliikuntapalveluita tarjoavien toimipisteiden tilanteista. Opinnäytetyöntekijä teki tarvittavat muutokset kysymyksiin samana päivänä ja lähetti itselleen sekä SKY ry:n toiminnanjohtajalle

testiversion. Testiversiota päätettiin vielä hioa ja muuttaa esteettisemmäksi, jotta kyselylomakkeen täyttäminen olisi vastaanottajista mahdollisimman helppoa ja mukavaa. Vastausaikaa kyselylomakkeelle päätettiin joulun pyhien vuoksi antaa kolme viikkoa lähetyspäivästä lukien.

Tutkimuksen kannalta olennaisten yhteystietojen keruu oli valmis joulukuun 2013 puolivälissä, joilloin tekijä keskusteli SKY ry:n toiminnanjohtajan kanssa ja lista tarkistettiin. Aiemman tutkimuksen tavoin uutta tutkimusta varten kerättyä tietokantaa hyödynnettiin niin, että sähköinen kyselylomake päätettiin lähettää kunkin ketjun päätoimiselle vastaavalle, jotta vastaukset saataisiin ketjun jokaisen toimipisteen kohdalta parhaiten.

### 3.5 Aineistonkeruu

Tietojen keräämisen toteutuksesta käytiin keskusteluja myös SKY ry:n toiminnanjohtajan kanssa, jolta opinnäytetyöntekijä sai aiemmin tehdyn tutkimuksen tietokannan. Tietojenkeruu aloitettiin tutkimalla vuonna 2009 tehdyn tutkimusta varten kerättyä aineistoa. Tutkimuksen tekijä kartoitti yhdessä Hämäläinen-Bisterin kanssa Palmun tutkimuksessa olleet yritykset läpi ja karsi pois yritykset, jotka olivat lopettaneet toimintansa. Muuttuneiden yhteystietojen tilalle haettiin uudet joko YTJ:n kautta tai yritysten verkkosivuja tutkimalla sekä Hämäläinen-Bisterin verkostojen avulla. Opinnäytetyöntekijälle vieraiden yritysten tiedot tarkistettiin myös YTJ:stä.

Hämäläinen-Bister hyödynsi myös sidosryhmäkontaktejaan, ja sitä kautta opinnäytetyöntekijä sai tuoreen markkinointilistan yhteystietoineen alalla toimivista yrityksistä. Uudempaa listaa vertailtiin jo olemassa olevaan tietokantaan. Puuttuvat tiedot lisättiin käytettävälle listalle. Saman yrityksen ollessa listalla tiedot tarkistettiin ja varmistettiin yrityksen verkkosivuilta ja YTJ:stä. Listalle ja tutkimuskohteeksi saatiin näin mukaan yksityiset kaupalliset yritykset, jotka tarjoavat kunto- ja terveysliikuntapalveluita.

Tietojen keruu ja karsinta vei saaduista ja hyödynnettävistä tiedoista huolimatta todella paljon aikaa, koska ala on voimakkaassa kasvussa ja yrityksiä tulee lisää ja osa lopettaa. Vanhasta tietokannasta ja tuoreesta saadusta listasta oli suuri hyöty tutkimuksen toteuttamiselle, sillä kyseisen listan kerääminen yksin ja omatoimisesti olisi

vaatinut liian paljon aikaa. Lopullinen käytetty lista muodostui melko luotettavaksi vanhojen ja uusien tietojen varmistamisen ansiosta.

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruu on toteutettu sähköisellä standardoidulla kyselylomakkeella. Linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostilla jokaiselle kohderyhmään kuuluvalla yritykselle. Jotta tutkimukseen saatiin mahdollisimman paljon vastauksia kohderyhmää, muistutettiin vastaamisen tärkeydestä kolme kertaa varsinaisen kyselylomakkeen lähettämisen jälkeen. Kyselylomakkeen kysymyksiin vastaamista ei ollut sidottu tietylle vuorokauden ajankohdalle eikä päivälle, vaan vastaajat saivat itse määrittää ajankohdan osallistumiselle kyselylomakkeen aukioloaikana. Kyselylomakkeen vastauksia käsiteltiin anonyymisti, jotteivät yrityksen ja sen toimipisteiden mahdolliset arkaluontoiset asiat nousseet esille. Kyselylomake sisälsi niin avoimia kuin suljettuja kysymyksiä ja vastaaminen aloitettiin taustatietojen täyttämällä. Taustatietojen avulla opinnäytetyöntekijä sai tietoa, ketkä kohderyhmästä olivat jo vastanneet tutkimukseen, ja pystyi muistuttamaan kohderyhmän muita vastaanottajia ottamaan osaa tutkimukseen.

Kyselylomakkeen linkin lähetystä varten tarkastettiin kohderyhmän tiedot, jotta he voivat vastaanottaa sähköpostia. Osa yhteystiedoista osoittautui virheellisiksi ja ne joko korjattiin tai haettiin uudet vastaanottajan tiedot. Uudet vastaanottajan tiedot haettiin SKY ry:n rekisteristä, Patentti- ja rekisterihallituksen YTJ-tietojärjestelmästä ja yritysten verkkosivuilta. Vastausaikaa annettiin kolme viikkoa, koska joulun ja uuden vuoden osuminen kyselyn vastausajalle karsi varmasti osan mahdollisista vastaajista pois. Tavoitteena oli tehdä kokonaistutkimus ja tavoittaa lähes kaikki kohderyhmästä, jotta toimialasta saadaan mahdollisimman paljon tietoa. Tavoitetuista henkilöistä vastasi 29,9 %.

#### **4 Toimiala-analyysi**

Toimiala muodostuu yrityksistä, jotka myyvät samanlaisia tuotteita tai palveluita yhteiselle asiakaskunnalle. Yritykset ostavat tuotannontekijänsä samalta hankkijaryhmältä, ne saavat rahoituksensa yhtenäisiltä rahoittajilta ja omaavat tiedon sekä taidon, joka muodostaa toimialan kilpailun perustan. Kilpailu on sitä kovempaa, mitä avoimempaa toimialan kilpailu on. Toimialan suurimpien yritysten toisin sanoen markkinajohtajien markkinaosuuden ollessa suuri, on heillä mahdollisuus vaikuttaa

toimialan markkinoiden hintatasoon. Keskittyneillä aloilla markkinajohtajat joutuvat sijoittamaan runsaasti markkinointikustannuksiin pitääkseen toimialan suljettuna. (Luoma 2010.)

Toimiala-analyysin on tarkoitus tuottaa tietoa toimialan yritysten tilanteesta. Toimiala-analyysillä selvitetään, mitä tapahtuu yrityksen ulkoisessa ympäristössä. Tutkittavana on toimiala, toimialan koko kilpailijat ja markkinat. Toimiala-analyysissa vertaillaan saman toimialan yritysten taloudellista tilannetta keskenään ja voidaan havaita kehitystrendejä. Toimiala-analyysin tehtävä on ottaa huomioon ulkoiset menestystekijät, joiden pohjalta toimialan yritykset saavat tietoa päätöksenteon tueksi. Yritykset ovat tiiviisti sidoksissa toimintaympäristöönsä ja siellä vaikuttaviin ja muuttuviin tekijöihin. (Armstrong & Kotler 2005, 62-68.)

Armstrongin ja Kotlerin (2005) mukaan liiketoiminnan menestymisen edellytyksiin kuuluu asiakkaiden mieltymysten tietäminen, mutta myös toimialalla toimivien kilpailijoiden tunteminen. Kun toimialan tilanne, kehitys ja trendit tunnetaan voidaan yrityksen oma strategia toteuttaa helpommin. Toimialat muuttuvat jatkuvasti ja vaikka tulevaisuuden ennustaminen on vaikeaa, tutkimalla menneisyyttä ja nykytilannetta saadaan käsitystä, mihin toimialan kehitys on menossa. Yrityksen menestyksen taustalla voikin olla ennakointi tulevista muutoksista ja sopeutuminen niihin oikealla tavalla. (Armstrong & Kotler 2005, 62-68.)

Makroympäristö vaikuttaa jokaiseen toimialalla toimivaan yritykseen. Yrityksen makroympäristön vaikuttaviin tekijöihin kuuluvat demografiset muutokset, talouden tilanne, luonnolliset muutokset, teknologian kehitys, politiikka ja kulttuuri. Demografisten tekijöiden toisin sanoen ihmisten tapojen muuttuminen, väestön kehitys ja sijainti vaikuttavat kaikkiin toimialalla kilpaileviin yrityksiin. Yritysten tulee ottaa muutokset huomioon asiakassegmentoinnissaan. Taloudellisen tilanteen kiristyessä lähes kaikki kokevat vaikutuksen kuluttajien heikentyneenä ostovoimana, joka pienentää yritysten liikevaihtoa ja ajaa yritykset säästötoimiin. Yritysten on myös huomioitava toimintaympäristön taloudellinen tilanne, jolloin palveluiden ja tuotteiden muuttaminen alueen mukaan luo paremmat mahdollisuudet onnistumiseen. Kestävän kehityksen kannalta toimiminen vaikuttaa niin ikään toimialan yrityksiin. Yritysten odotetaan toimivan yhä ekologisemmin pitäen palvelut ja tuotteet korkealaatuisina kustannusten noustessa ja asiakkaiden vaatimusten säilyessä ennallaan. Teknologian kehitys näkyy kaikkien yritysten toiminnassa, kun yritykset hyödyntävät tuoreinta

käytettävissä olevaa teknologiaa toiminnan kehittämisessä yhä tehokkaampaan suuntaan. Poliittiset päätökset ja lain mukana tulevat rajoitteet vaikuttavat kaikkiin samalla toimialalla ja alueella toimiviin yrityksiin. Näin ollen kaikilla yrityksillä on vastaavat olosuhteet ja edellytykset hyvälle kilpailulle. Kulttuurin muuttuminen tuo haasteita ihmisten arvojen, ennakkoluulojen, suositusten ja käytöksen muuttuessa. Yritysten on sopeuduttava kilpailutilanteessa, jossa sen makroympäristö muuttuu yhä vaativammaksi. (Armstrong & Kotler 2005, 68-93.)

Yritykset eivät voi vaikuttaa makroympäristöönsä, mutta sen sijaan mikroympäristön tekijöihin yritys voi mahdollisesti vaikuttaa. Mikroympäristöön kuuluu kysyntä ja markkinat, kilpailu ja ulkoiset sidoryhmät. Markkinat luovat perustan markkinoinnille, jonka tavoite on saada potentiaaliset asiakkaat ostamaan tuote tai palvelu. Markkinoiden kysyntä vaikuttaa tuotteen ja palvelun tuotantoon sekä tarjontaan, mitä suurempi asiakaspotentiaali toimialalla on sitä suurempi on mahdollisuus löytää oma markkinarako. (Rope 2000, 86.)

Markkinat muodostuvat kuluttajista, yrityksistä ja yhteisöistä toisin sanoen kokonaismarkkinoista. Kokonaismarkkinoita käsitellään kuitenkin yleisesti osissa sen markkinoiden erilaisuuden vuoksi. Yrityksien ja yhteisöjen markkinat ovat suppeampia kuin kuluttajien markkinat, sillä usein tuote tai palvelu ostetaan tarpeeseen. Ropen (2000) mukaan kuluttajille onkin helpompi perustella, miksi juuri kyseistä tuotetta tai palvelua tarvitaan. Sen sijaan yrityksillä ja yhteisöillä on monia päättäjiä vastaamassa hankinnan toteutuksesta ja ostoprosessi on monimutkaisempi. Yrityksien ja yhteisöjen markkinat rajaavat potentiaalisia asiakkaita, mutta tehdyt sopimukset ovat summiltaan taas suurempia. Markkinat muuttuvat nopeammin kuin markkinointi ja yrityksen markkinointikäytännöt jäävätkin usein kehityksestä jälkeen. Kun markkinointikäytännöt eivät ole ajantasalla, muutoksia markkinoilla ei huomata ja potentiaalisia asiakkaita jää huomaamatta. (Rope 2000, 60.)

Tuotteen ja palvelun menekkiin vaikuttaa markkinoiden kysyntä. Kysyntä ei kuitenkaan ole irrallinen ympäristötekijä vaan siihen vaikuttavat ostajat, yhteiskunta ja yritykset. Kysyntä on usein aluekohtaista ja se on sidoksissa vaihteluihin. Vaihteluihin kuuluvat pitkäaikaiset suhdannevaihtelut sekä trendit ja lyhytaikaisemmat muoti-, kausivaihtelut sekä epäsäännölliset vaihtelut. Kotlerin (2005) mukaan menestynyt tuote tai palvelu houkuttelee toimialalle kilpailijoita. Markkinoilla ei aina kuitenkaan menesty miellyttämällä kaikkia, vaan on uskallettava ottaa riskiä ja erikoistua, jotta pystyy



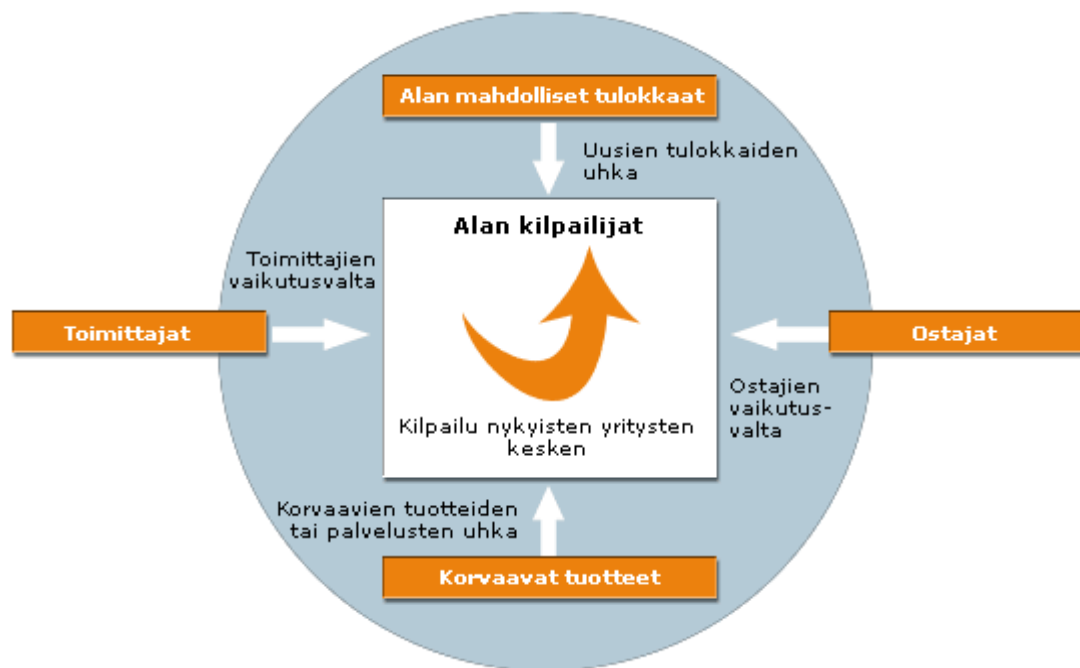
palvelemaan asiakkaitaan paremmin. Kilpailukyvyyn ylläpitäminen vaatii yrityksiltä kykyä reagoida ympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Yrityksen on tunnistettava muutosten olennaisimmat tekijät ja seurattava niiden kehitystä. (Kotler 2005, 57.)

Toimiala-analyysi toteutetaan vertailemalla tietyn toimialan yrityksiä keskenään. Käytännössä toimiala-analyysissä tehdään yritysanalyysi valitun toimialan yrityksille ja vertaillaan tuloksia. Toimiala-analyysin tavoitteena on löytää kilpailun kannalta olennaisia kehityskohteita. Kun toimialan kehityksen suunta on havaittavissa ja toimialan trendit on tunnistettu pystyy yritys asemoimaan itsensä markkinoille ja kehittää omaa strategiaansa. Toimiala-analyysi toimii yrityksille tehokkaana työkaluna strategisten päätösten tukena ja toimialan seurannan kannalta. (Asiakastieto 2012.)

Menestyvän yrityksen taustalla ei kuitenkaan aina toimi perinteiset keinot strategian toteuttamisessa. Vuorisen (2013) mukaan Warren Buffettin, Björn Wahlroosin kuin Steven Jobsinkin strategioita ei oltu toteutettu perinteisessä mielessä. Menestyjät tekevät ahkerampaa ja monipuolisempaa strategiatyötä kuin kilpailijansa raporttien ja erehtymättömien suunnitelmien sijaan. Heidän strategiansa perustuu varautumiseen, kokeiluun ja oman osaamisen kehittämiseen. Strategisella johtamisella mahdollistetaan yrityksen pitkän aikavälin onnistuminen. Yksipuolinen tehostaminen ja rationaalinen suunnittelu eivät välttämättä toimi tilanteessa, jossa markkinat, teknologia ja kuluttajien mieli muuttuvat vauhdilla. (Kauppalehti 2013.)

#### 4.1 Toimiala-analyysin kilpailun osa-alueet

Toimiala-analyysiin kuuluu toimialan yritysten välinen kilpailu ja sen jakaminen eri osa-alueisiin onnistuu Porterin näkemyksen mukaisesti. Näkemyksen mukaan toimiala koostuu viidestä eri kilpailutekijästä. Kilpailutekijöihin kuuluu mahdollisten uusien kilpailijoiden tulon uhka, nykyisten toimialan yritysten välinen kilpailu, korvaavien tuotteiden ja palvelujen uhka sekä asiakkaiden eli ostajien ja tavarantoimittajien neuvotteluasema. (Porter 1991, 16-18.)



Kaavio 1. Porterin viiden kilpailuvoiman malli.

Uudet alalle pyrkivät yritykset tuovat toimialalla usein lisää valikoimaa. Yritykset tavoittelevat näin markkinaosuuksia jo kilpailua käyville yrityksiltä. Toimialalla jo aiemmin toimineet yritykset joutuvat kiristyneessä tilanteessa tekemään ratkaisuja erottuakseen massasta ja sen vuoksi usein hinnat laskevat. Alalla jo toimivat yritykset suojautuvat uusilta yrityksiltä ja kilpailevat jo toimialalla olevien yritysten kanssa kiinnittämällä huomiota tuotannon, tarjonnan ja markkinointiin volyyymeihin. (Porter 1991, 16-18.)

Korvaavilla tuotteilla ja palveluilla tarkoitetaan samaa tehtävää ajavaa ja tarpeeseen vastaavaa tuotetta tai palvelua, joihin asiakkaat voivat helposti vaihtaa. Korvaavat tuotteet ja palvelut luovat uhan yrityksille ja kasvattavat yhä enemmän ostajien neuvotteluvoimaa. Ostajien neuvotteluvoiman vuoksi yritykset laskevat hintojaan, kun kilpailija tarjoaa tuotettaan halvemmalla. Tavarantoimittajien neuvotteluvoima luo uhan, jos yritys haluaakin luopua välittäjästä ja tavoitella asiakkaita suoraan. (Porter 1991, 16-18.)

## 4.2 Käsitteistön määrittely

Opinnäytetyössä on käytetty keskeisiä toimialan käsitteitä, joiden kirjo on varsin laaja. Koska toimiala on melko uusi, ei toimialalla ole käytetyille käsitteille selkeitä määritelmiä. Toimialan ongelmana on käsitteiden erilainen ymmärtäminen. (Baart de la Faille-Deutekom, Middelkamp & Steenbergen 2012, 17.)

Esimerkiksi kuntokeskuksista ja kuntosaleista puhuttaessa joudutaan pohtimaan, mitkä nähdään erottavina tekijöinä. Onko kuntosali vain toimitila, jossa on kuntoilulaitteita, vai lasketaanko fysioterapiaa harjoittava laitos kuntosaliksi? Kuka oikeastaan onkaan kuntosalin tai -keskuksen jäsen, pitääkö jäsenellä olla pääsy ja oikeus käyttää kaikkia yrityksen tarjoamia palveluja? Miten markkinoiden koko määritellään? Sisältääkö markkinat vain liikevaihdon jäsenmaksuista, vai lasketaanko oheismyynti mukaan?

Määrittelen alla toimialan peruskäsitteitä niin kuin ne yleisesti ymmärretään. Peruskäsitteiden ymmärtäminen on opinnäytetyön kannalta olennaista, ja jotta osittainen vertailu vuonna 2009 tehtyyn tutkimukseen on mahdollista, tulee käsitteiden olla vastaavasti ymmärrettävissä. Opinnäytetyössä esitellään myös lyhyesti fitnessalan markkinoita ja trendejä, jotta tutkimuksen tekemiseen on tiedossa hieman taustatietoja.

## 4.3 Käsitteet

### Kuntosali

Kuntosali toimii kaikenikäisten voimailulajien harrastajien ja kuntoilijoiden liikuntapaikkana. Kuntosalilla harjoitetaan usein omatoimisesti sekä lihaskuntoa että aerobista kuntoa. Kuntosalilla järjestetään ja harjoitetaan myös erilaisia ryhmäliikuntalajeja ja -muotoja.

### Kuntokeskus

Kuntokeskus on käsitteenä varsin laajasti ymmärrettävissä. Se pitää sisällään kaikki kunto- ja terveysliikuntakeskusten palvelut. Esimerkkejä palveluista ovat kuntosalipalvelut ja ryhmäliikuntatunnit. Kuntokeskuksessa voidaan harrastaa liikuntaa, niin yksin kuin yhdessä ja ohjatusti tai ilman ohjausta.

## Muut kuntosalipalveluita tarjoavat yritykset

Muita kuntosalipalveluita tarjoavia yrityksiä ovat fysikaaliset hoitolaitokset ja hotellien tai kylpylöiden tiloissa toimivat kunto- ja terveysliikuntayrittäjät. Opinnäytetyössä on keskitytty saamaan vastauksia erityisesti perinteisen kuntosalin tai -keskusten yrittäjiltä, mutta tutkimuksen piirissä on mukana myös muut kuntosalipalveluja tarjoavat yritykset. Muiden kuntosalipalveluita tarjoavien yritysten on tarjottava palvelu kuitenkin kaikille eikä vain valitulle asiakaskunnalle, kuten hotellin asiakkaille.

## Personal trainer eli PT (oma valmentaja)

Personal trainer eli PT on toimialan ammattilainen, joka on sitoutunut toimimaan henkilökohtaisesti terveen väestön ja lääkäreiltä luvan saaneiden harjoittelijoiden tukena. Personal trainer osaa yksilöidä harjoitukset erilaisten tekniikoiden avulla ohjaten ja johtaen harjoitusta turvallisten liikkeiden toteuttamiseksi. PT on pätevä luomaan ja suunnittelemaan harjoitteluohjeita ja motivoimaan juuri kuntoilun aloittaneita tai alan harrastajia jatkamaan terveellisellä linjalla. PT nähdään osaavana hyvinvointivalmentajana, jolla on vahva tieteisiin pohjautuva koulutus. Usein personal trainerit työskentelevät kuntokeskuksissa. Heidän työtehtäviinsä kuuluu asiakkaiden motivointi, tavoitteiden asettaminen ja seuranta. PT antaa asiakkaalle myös palautetta ja on henkilökohtaisesti vastuussa asiakkaan onnistumisesta. Jollei asiakas onnistu veloitettu maksu palautetaan. PT-palveluita tarjotaan myös ryhmäohjauksena, joka tuo samat palvelut 2-3 asiakkaan käyttöön kohtuulliseen hintaan. (Baart de la Faille-Deutekom ym. 2012, 56-57.)

## Kuntosalin tai -keskuksen jäsen

Kuntosalilla tai kuntokeskuksessa vieraileva henkilö, joka on sitoutunut maksamaan tarjottavista palveluista eli jäsenyydestä vähintään yhden kuukauden ajalta. (Middelkamp, Steenbergen, Wolfhagen 2013, 8.)

## Kannattavuus

Kannattavuus kertoo liiketoiminnan taloudellinen tuloksen. Palveluja tarjoavien yritysten kannattavuutta arvioidaan esimerkiksi voiton ja liikevaihdon suhteella. Liiketoiminnan

kokonaisvaltaiseen kannattavuuteen vaikutetaan kaikilla osatekijöillä. Mainittuja osatekijöitä ovat tuotot, kustannukset ja pääoma. (Karlöf, Helin Lövingsson 2004, 82.)

#### 4.4 Fitnessalan markkinat ja trendit

Fitnessalan tutkimuksia on tehty kansainvälisesti IHRSA:n, Euroopan sisäisesti EHFA:n ja Suomen markkinoita tutkivan kansallisen liikuntatutkimuksen toimesta. Viimeksi mainittu on ainoa säännöllinen liikuntalajien harrastamisen trenditutkimus Suomessa. Sen tilaajina ovat SLU, Nuori Suomi, Suomen Kuntoliikuntaliitto, Suomen Olympiakomitea ja Helsingin kaupunki. Tutkimuksen rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö. Viimeisin tutkimus on julkaistu vuonna 2010, ja sen on toteuttanut TNS Gallup Oy. Myös entinen Suomen Kuntoliikuntaliitto on julkaisut alan tutkimustuloksia.

IHRSA:n maailmanlaajuisesti tehdyn raportin mukaan fitnessalan liikevaihto vuonna 2010 oli 71 miljardia dollaria. Kasvua vuoteen 2009 nähden oli kuusi prosenttia ja neljä miljardia dollaria. Euroopassa fitnessalan liikevaihto oli arviolta 31,4 miljardia dollaria. Toimialan yritysten jäsenenä vuonna 2010 oli 128 miljoonaa henkilöä ja kuntosaleja oli 133 500. Johtopäätöksenä tuoreimpien suurten tutkimusten perusteella fitness sektori näyttää kasvavan vauhdilla. (Baart de la Faille-Deutekom ym. 2012, 18.)

EHFA:n viime vuonna esittelemä raportti vuoden 2012 luvuista kertoo toimialan kasvusta. Euroopan fitnessmarkkinoilla oli vuonna 2012 noin 45 000 kuntokeskusta ja kuntokeskuksilla 44 miljoonaa jäsentä. Euroopan fitnessmarkkinat myös työllistivät noin 400 000 henkilöä toimialan yrityksissä. EHFA:n raportin mukaan alalla on valtavaa potentiaalia, sillä väestöstä vain noin 20 prosenttia motivoi itse itsensä liikkumaan. 60 prosenttia tarvitsee motivointia liikkumisen aloittamiseen, ja jäljelle jäävä 20 prosenttia lukeutuu ”sohvaperunoihin”. (European Health & Fitness Association, 2013.)

Suomen Kuntoliikuntaliiton tuoreimman vuonna 2010 tehdyn kuntokeskusbarometrin mukaan kuntosalitoiminnan aikuisharrastajia oli Suomessa vuonna 2010 noin 713 000. Suomessa oli kaupallisia kuntosaleja raportin mukaan noin 450, ja liikevaihdon arvioitiin olevan noin 350 miljoonaa euroa vuodessa. Raportin mukaan kaupalliset kuntokeskukset työllistivät arviolta 5500 – 6200 henkilöä, joista neljäsosan kokopäiväisesti. (Suomen kuntoliikuntaliitto ry, 2010.)

American College of Sports Medicine's, lyhyemmin ACSM, listaa vuosittain fitnessmarkkinoiden suosituimpia trendejä. ACSM:n arvioi vuodelle 2014 fitnessalan kymmenen kuuminta trendiä. Ne ovat High-Intensity Interval Training (HIIT) eli intensiivinen intervalliharjoittelu, kehon omalla vastuksella harjoittelu, kokeiden ja koulutettujen ammattilaisten vetämät ohjelmat, voiman tuoton harjoittelu, painonpudotus, PT-palvelut, fitnessohjelmat iäkkäämmille, toiminnalliset harjoitukset, ryhmässä tapahtuva personal training ja jooga. (American College of Sports Medicine's, 2013.)

#### 4.5 Jonna Palmun tutkimuksen yhteenveto

Jonna Palmu teki tutkimuksen Suomen kaupallisten kuntosalien ja -keskusten kartoituksesta vuonna 2009. Tutkimus tehtiin suurilta osin puhelinhaastatteluina ja osittain sähköistä lomaketta käyttäen. Palmun tutkimus käsitteli toimialan yritysten yhtiömuotoa ja liikevaihtoa, toimipisteiden lukumäärää, henkilöstöä, toimitiloja ja tulevaisuuden näkymiä. (Palmu 2009.)

Yhtiömuotona yleisin Palmun tutkimuksen mukaan oli osakeyhtiö 76 prosentin osuudella. Syinä kyseisen yritysmuodon vallitsevuuteen on suurten kuntokeskuksien ja ketjujen nopea kasvu. Toimipisteiden lukumäärän kohdalla tutkimus osoitti, että toistaiseksi yhden toimipisteen yrityksen lukeutuvat enemmistöön 55,4 prosentin arvolla. Toimipisteiden määrän suhteen Palmu ennakoi kasvua juuri mainitun ketjuuntumisen vuoksi. (Palmu 2009.)

Henkilöstöä koskevassa kysymyksessä selvisi, että vakituisten työntekijöiden määrä oli melko pieni suhteessa osa-aikaisen työvoiman määrään. Kokopäiväisiä työntekijöitä oli tutkimuksen mukaan noin 4600 verrattuna 1550 osa-aikaiseen työntekijään. Tutkimuksen mukaan toimipisteissä työskenteli keskimäärin 3,5 kokopäiväistä tai vakituksessa työsuhteessa olevaa henkilöä ja 10,4 osa-aikaisessa työsuhteessa olevaa henkilöä. (Palmu 2009.)

Kuntosalipalveluita tarjoavan yrityksen koko oli tutkimuksen mukaan joko alle 500 m<sup>2</sup> tai yli 1000 m<sup>2</sup>. Palmu arvioi toimitilojen kasvavan kiristyvän kilpailun ja toiminnan kehittämisen vuoksi. Liikevaihto oli toimialan yrityksissä keskimäärin noin 500 000 euron luokkaa. Tulevaisuuden suhteen vastaajat olivat optimistisia: 87 prosenttia uskoi

toimialan liiketoiminnan kehitykseen ja kasvuun. Osa vastaajista epäili kuitenkin talouden tilanteen vaikutusta toimialan kehitykseen. (Palmu 2009.)

## **5 Vastausten analysointi**

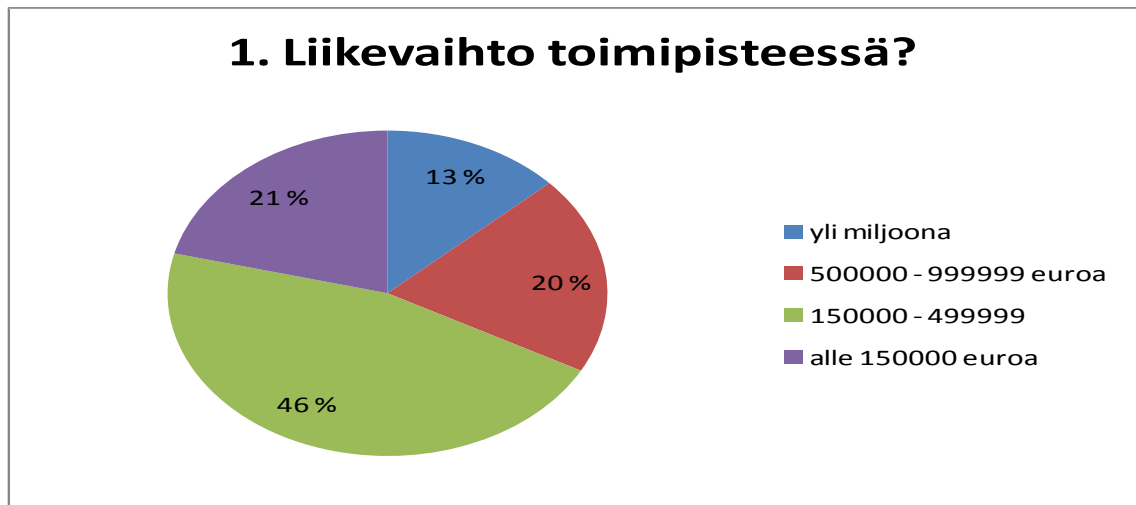
Tässä luvussa käsittelen saatuja tutkimusvastauksia kyselylomakkeen kysymysten mukaisessa järjestyksessä (liite 1). Käsittelen ensin yritysten perustiedot, minkä jälkeen analysoin tutkimuskysymysten vastaukset. Jotta tutkimustulokset säilyvät anonymiminä nostan yritysten perustiedoista esiin vain toimipisteiden määrän.

Kysymyksiä tutkimuksessa oli yhteensä kaksikymmentäyksi. Kysymysten suuren määrän vuoksi analysoin yritysten talouden tilannetta parhaiten kuvaavia kysymyksiä hieman syvällisemmin kuin muita kysymyksiä. Tutkimuksessa analysoin myös vuonna 2009 tehdyn tutkimuksen kanssa vertailukelpoisia kysymyksiä. Käsitellyt kysymykset ovat opinnäytetyön kannalta olennaisia ja ne antavat tarpeellista tietoa toimialan yritysten taloudesta.

Tutkimuksessa tavoiteltiin sähköpostitse 395 alalla toimivaa kuntokeskusta. Vastauksia saatiin yhteensä 88 sisältäen 180 toimipistettä. Sähköpostitse lähetettyjen kyselylomakkeiden kato oli melko suuri, mutta vastauksia saatiin silti kohtuullinen määrä, jotta toimialan tilannetta voidaan havainnoida. Vastauksista ei voida suoralta kädeltä erotella tutkimukseen haluttomia vastaajia, sillä ne sisältyvät tutkimukseen syystä tai toisesta vastaamatta jättäneiden joukkoon.

Vastanneista yrityksistä 15 yrityksellä on kaksi toimipistettä tai enemmän. Toisin sanoen tutkimukseen vastanneista noin 81,7 prosentilla yrityksistä on vain yksi toimipiste. Useita toimipisteitä oli lähinnä johonkin ketjuun kuuluvilla yrityksillä.

## 5.1 Yritysten toimipisteiden liikevaihto



Kuvio 1. Vastaukset toimipisteiden liikevaihtoon prosentteina.

Toimialalla liiketoimintaa harjoittavien yritysten liikevaihtoa mitattiin toimipisteittäin, jotta pystyttiin ottamaan kantaa sijainnin merkitykseen liikevaihtoa tulkittaessa. Kysymyksessä liikevaihdolle annettiin neljä vaihtoehtoa. Alle 150 000 euron liikevaihto nähtiin pienenä ja yli miljoonan suurena. Muut vaihtoehdot olivat 150 000 – 499 999 euroa ja 500 000 – 999 999 euroa.

Vastausten perusteella lähes puolet toimipisteistä sijoittuu liikevaihdoltaan välille 150 000 – 499 999 euroa. Pienen liikevaihdon toimipisteitä oli noin viidennes ja suuren liikevaihdon toimipisteitä 13 prosenttia. Liikevaihdoltaan suurimmat yli miljoonan euron toimipisteet sijaitsivat useimmiten suurien asutuskeskusten lähellä ja pienemmän liikevaihdon omaavat ympäri Suomea niin suurien asutuskeskusten lomassa kuin pienemmällä paikkakunnilla. Suuren liikevaihdon omaavia toimipisteitä oli myös muutamia pienemmällä paikkakunnilla, jossa kilpailuvaltti on luotu olemalla ensimmäisten joukossa perustamassa vastaavaa liiketoimintaa kyseiselle alueelle.



## 5.2 Toimipisteiden tulos vuonna 2012

### 2. Toimipisteen tulos verojen jälkeen vuonna 2012?



Kuvio 2. Vastanneiden jakautuminen vuoden 2012 tuloksen suhteen

Kysymyksellä haluttiin tuoda esiin, miten yritysten tulos on kehittynyt vuoden 2011 talouskriisin jälkeen. Toimialalta haluttiin myös saada selville, kuinka kannattavaa yritystoimintaa kunto- ja terveystoimintayrittäjä on.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että fitness-toimiala on kannattavaa liiketoimintaa. Tappiollisen tuloksen oli tehnyt vain kahdeksan vastaajaa eli yhdeksän prosenttia vastanneista. Jopa 82 prosentilla toimipisteistä tulos on ollut voitollinen. Vastausten perusteella näyttäisi siltä, että suomalaiset eivät halua karsia hyvinvoinnistaan vaan käyttävät kuntosalipalveluita ahkeraan pitäen toimialan hyvin kannattavana. Suurin osa toimipisteistä eli 32 prosenttia teki voittoa väliltä 0 – 5 prosenttia. Mielenkiintoista on, että jopa noin yhdeksän prosenttia toimipisteistä teki voittoa yli 20 prosenttia ollen näin erittäin kannattavia.

## 5.3 Työntekijöiden määrä

Tällä kysymyksellä tuotiin esiin, kuinka paljon toimipisteissä työskentelee kokopäiväistä henkilöstöä ja osa-aikaista henkilöstöä. Lisäksi kysymyksellä tarkasteltiin toimialan yritysten työllistävää vaikutusta erityisesti tässä taloudellisessa tilanteessa, jossa irtisanomiset ovat arkipäivää.

Vastauksista selviää, että kyselyyn vastanneet 169 toimipistettä työllistävät kokopäiväisesti 424 henkilöä ja osa-aikaisesti 1533 henkilöä. 11 toimipistettä ei ilmoittanut työntekijöidensä määrää. Vastausten mukaan yhdessä toimipisteessä

työskentelee keskimäärin 2,5 kokopäiväistä työntekijää ja osa-aikaisia vastaavasti 9,1. Suurimpina kokopäiväisten ja osa-aikaisten henkilöiden työnantajina olivat suuret kuntokeskukset. Pienissä yrityksissä kokopäiväisesti toimi usein vain yrittäjä itse. Apuna pienissä yrityksissä oli usein vain osa-aikaista henkilöstöä.

Vuonna 2009 Palmun teettämän tutkimuksen mukaan kokopäiväisesti työskenteli 3,5 työntekijää ja osa-aikaisesti 10,4. Vaikka otoskoko ei ole yhtä iso kuin Palmun tutkimuksessa näyttää siltä, että toimipisteet eivät enää työllistä yhtä montaa työntekijää kuin aikaisemmin. Niin kokopäiväisten kuin osa-aikaisten työntekijöiden työllistävyyteen vaikuttaa varmasti kiristynyt taloudellinen tilanne. Toimialan yritykset karsivat henkilöstökulujaan erityisesti aulapalveluiden aukioloaikoja lyhentämällä. Suurin osa aulapalvelutyöntekijöistä työskentelee nykyisin osa-aikaisesti. Kuntosalien jäsenille tarjotaan usein korttia, jolla asiakas pääsee omatoimisesti kuntosalille sisälle ja käyttämään kuntosalilaitteita. Itsepalveluperiaatteella toimivat salit ovat yleistymässä, mikä selviää tutkittaessa juuri kuntosalien kokopäiväisen henkilöstön määrää. PT-palveluita tarjoavat henkilöt ja osa ohjaajista ovat ammatinharjoittajia, jotka toimivat kunto- ja terveysliikuntakeskuksissa ulkoistetusti.

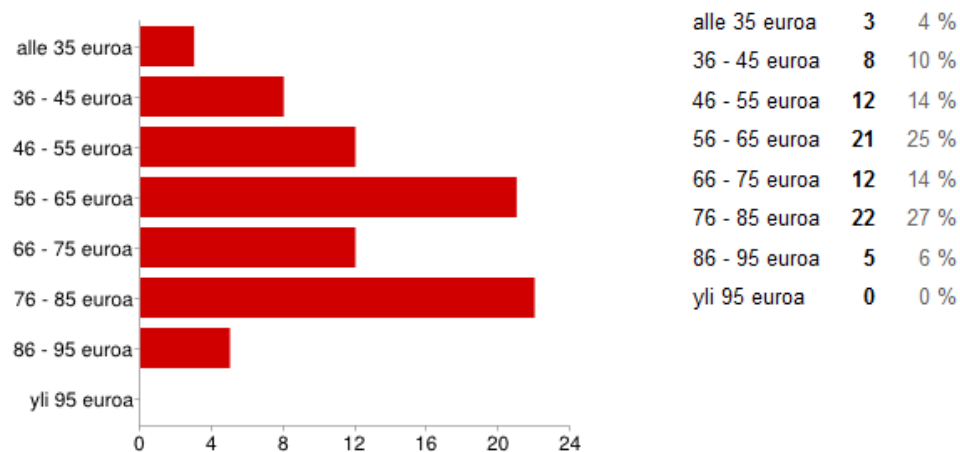
#### 5.4 Jäsenyydet ja liikuntakortit

Kysymyksillä haluttiin selvittää, onko toimipisteillä sitoutunutta asiakaskuntaa, jonka kautta yritys saa tasaisesti tulovirtaa. Jäsenyydet ovat varsin yleinen tulonlähde fitnessalan yritykselle ja liikuntakortit ovat vastaavasti mahdollisuus niin asiakkaalle kuin yrityksellekin. Asiakas voi tutustua kuntosaliin, ja kortin käytettyään asiakkaalle ei ole niin sanottua pakotetta jatkamiseen. Yrityksen näkökulmasta liikuntakortit toimivat tulonlähteenä, jonka kautta asiakkaalle on helpompi myydä yrityksen palveluita.

Tutkimukseen vastanneista 24 toimipisteellä ei ole käytössä jäsenyyksiä tai ne jättivät kysymykseen vastaamatta. Liikuntakortteja taas ei ole käytössä 27 toimipisteellä tai ne eivät vastanneet kysymykseen. Jäsenmäärät korreloivat vahvasti yrityksen liikevaihdon kanssa. Myös suurimpien asutuskeskusten luona sijaitsevilla kuntosaleilla on selvästi enemmän jäseniä kuin pienemmän paikkakunnan kuntosaleilla. Jäsenmääränsä ilmoitti 65 vastaajaa, ja jäseniä vastaajilla oli yhteensä 148 581.

## 5.5 PT-palvelut

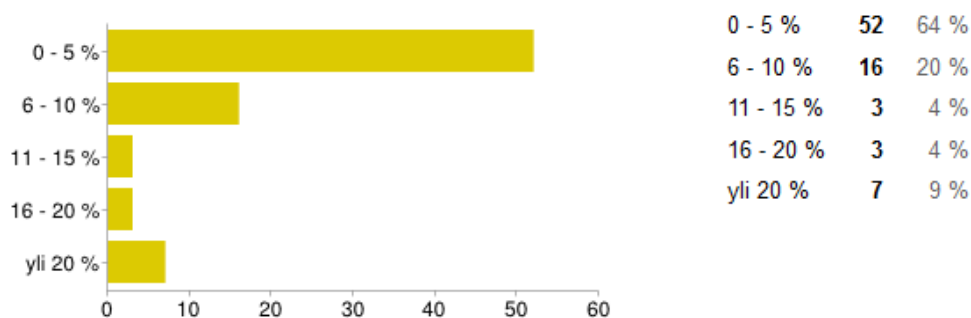
### PT käyttö 60 min [7. Paljonko veloittatte 60 minuutin PT:n käytöstä? ]



Kuvio 3. PT-palveluiden hinta.

Toimeksiantajaa kiinnosti erityisesti, miten toimipisteet ovat hinnoitelleet PT-palvelunsa. PT-palveluja tarjosi 83 toimipistettä ja hintojen vaihteluväli oli todella laaja. Halvimmillaan asiakas saa käyttöönsä personal trainerin tunniksi alle 35 eurolla, kun kalleimmillaan palvelusta saa maksaa jopa 86 - 95 euroa tunnilta. 66 prosenttia toimipisteistä ilmoitti tunti hinnaksi palvelulle 56 – 85 euroa.

### PT - Palvelut [8. Paljonko PT-palveluiden osuus on liikevaihdostanne?]



Kuvio 4. PT-palveluiden osuus liikevaihdosta.

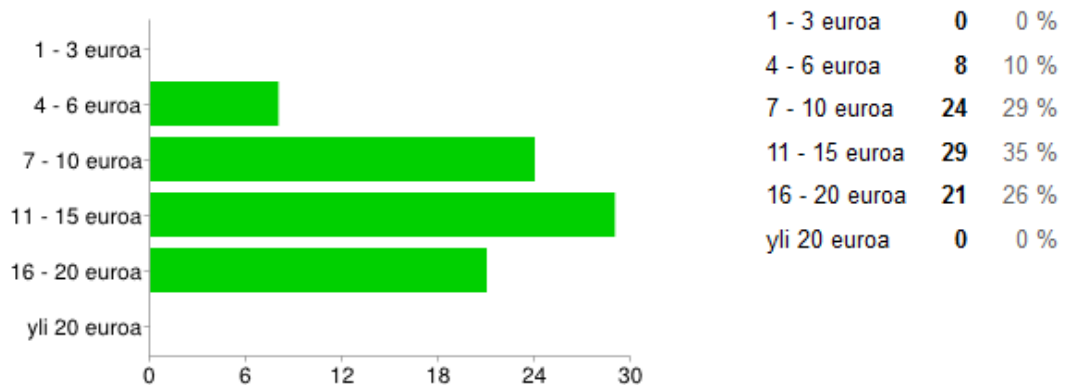
Kysymyksellä haluttiin tuoda esille, millainen tulonlähde PT-palvelut ovat fitness-toimialan yrityksille. Toimipisteiden vastausten pohjalta PT-palveluiden osuus liikevaihdosta on melko pieni. Yli 50 prosenttia toimipisteistä saavuttaa vain 5 prosentin liikevaihdon kyseistä palvelua myymällä. Peräti 84 prosenttia toimipisteistä tuottaa vain alle 10 prosenttia liikevaihdostaan PT-palveluita tuottaen.

## 5.6 Hinnoittelu

Kysymyksellä selvitettiin asiakkaan mahdollisuutta tutustua ja käyttää kuntosalipalveluita ja haluttiin saada selville, millainen on yleinen hintataso.

### 5.6.1 Kertakäynti kuntosalilla

**Kuntosalin käyttö [9. Paljonko veloittatte kertakäynnistä?]**

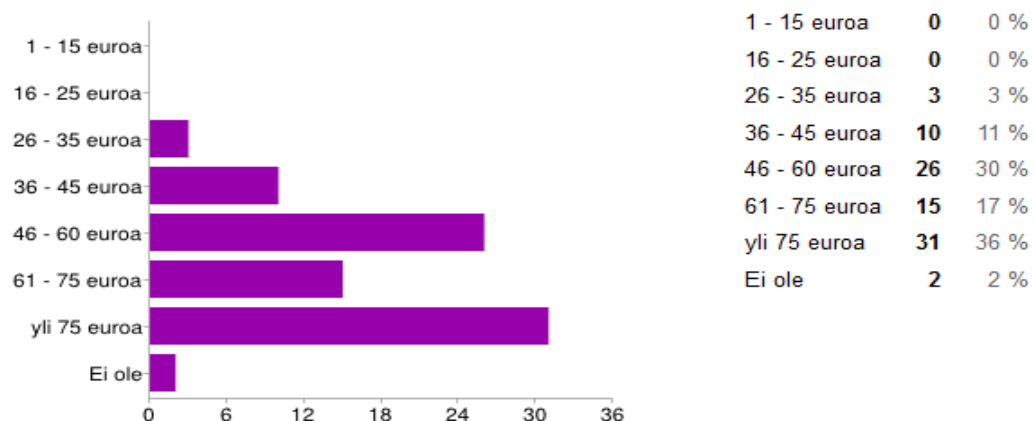


Kuvio 5. Kertakäynnin hinta kuntosalilla.

Asiakkaat pääsevät tutustumaan kuntosaliin halvimmillaan 4 – 6 eurolla ja kalleimmillaan kuntosalilla käynnistä saa kerrasta maksaa jopa 20 euroa.

### 5.6.2 Kuukausikortti

**Kuukausi [10. Paljonko teillä maksaa yhden kuukauden kuukausikortti?]**

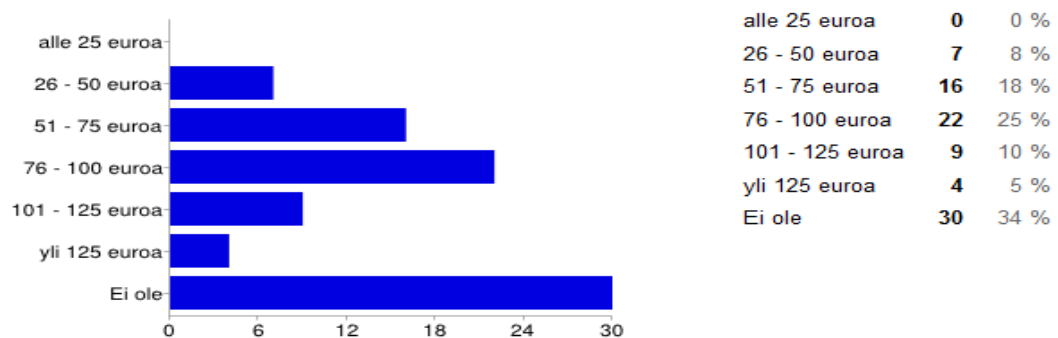


Kuvio 6. Kuukausikortin hinta.

Kuukausikortin hinnoittelussa on hintojen vaihteluväli on suuri, mikä johtuu toimipisteiden tarjoamien palveluiden erilaisuudesta. Osa toimipisteistä tarjoaa vain mahdollisuuden kuntosalilla käymiseen ja osa vastaavasti kalliimpaan hintaan mahdollisuuden käydä omatoimisesti salilla ja mennä mukaan ryhmäliikuntatunneille. Kuukausikortin yleisin hintaluokka on tutkimuksen perusteella yli 75 euroa, jonka 36 prosenttia vastaajista ilmoitti hinnakseen.

### 5.6.3 10 kerran kortti

**10 x kortti [11. Paljonko teillä maksaa 10:n kerran kortti?]**

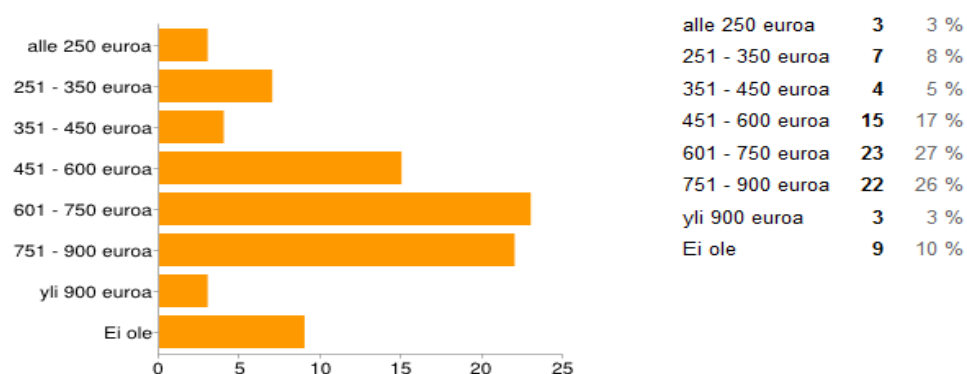


Kuvio 7. 10 kerran kortin hinnoittelu.

Toimipisteistä 66 prosentti myy 10 kerran liikuntakortteja, ja niistä neljännes sijoittuu hintaluokkaan 76 – 100 euroa. Kyseisen kortin hinnoittelussa vaikuttaa myös kortin sisältämät palvelut. Tutkimustulokset osoittavat myös, että suurimmalla osalla eli 34 prosentilla ei ole käytössään 10 kerran korttia.

### 5.6.4 Vuoden jäsenyys

**12 kk [12. Paljonko teillä maksaa 12 kuukauden jäsenyys?]**

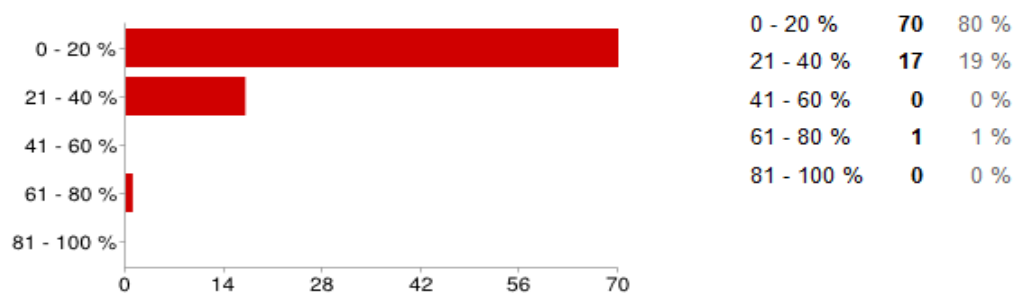


Kuvio 8. Vuoden jäsenyys.

Hintoja vertaillen niin asiakkaan kuin yrityksen kannalta yleisin tarjottava tuote on 12 kuukauden jäsenyys. Hintaskaala 12 kuukauden jäsenyydessä ulottuu aina alle 250 eurosta yli 900 euron. Suurin osa toimipisteistä hinnoittelee tuotteen välille 601 – 750 euroa. Kun asiakas sitoutuu 12 kuukauden ajaksi yrityksen jäseneksi on palveluiden oltava hinta-laatusuhteeltaan kohdillaan. Halvimmat 12 kuukauden jäsenyydet ovat itsepalveluperiaatteella toimivia kuntosaleja ja kalleimmat sisältävät kuntosalilla käymisen mahdollisuuden ryhmäliikuntatunteineen.

## 5.7 Yritysmyynti

### 13. Kuinka monta prosenttia tuloistanne tulee yrityksiltä?

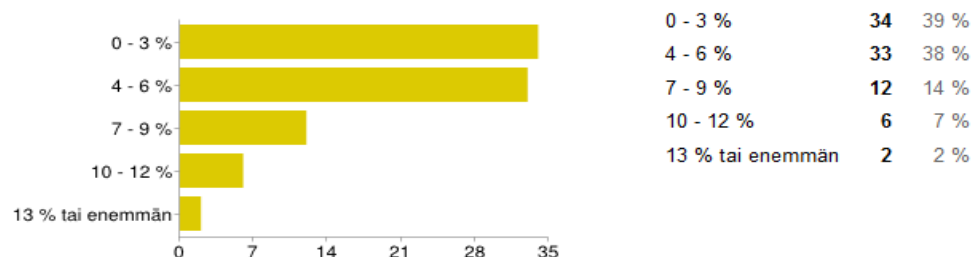


Kuvio 9. Myyntiprosentit yrityksille.

Kysymyksellä tahdottiin selvittää, kuinka suuren osan fitnessalalla toimivat yritykset saavat tuloistaan yrityksiltä. Vastauksista nähdään selvästi, että noin 80 prosenttia toimipisteistä saa maksimissaan viidenneksen tuloistaan yrityksiltä. Yhdellä toimipisteellä lähes kaikki tulot ovat peräisin yritysmyynnistä. Vastauksien pohjalta saadaan selville, että toimialan yritykset haalivat asiakkaikseen enimmäkseen kuluttajia.

## 5.8 Markkinointi

### 14. Kuinka monta prosenttia tuloistanne käytätte markkinointiin?

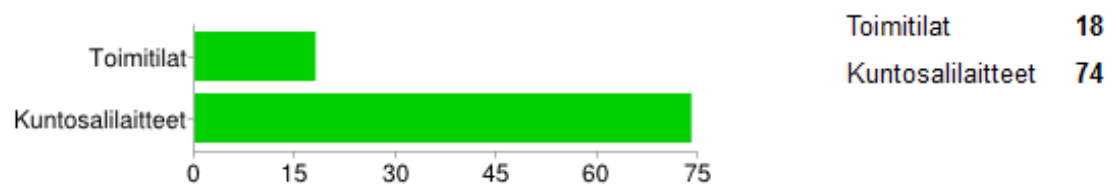


Kuvio 10. Markkinointiin panostus.

Kysymyksellä tuotiin esiin toimialan tarvetta markkinointiin. Lähes 40 prosenttia toimipisteistä käyttää maksimissaan kolme prosenttia tuloistaan markkinointiin. Kyseiset toimipisteet luottavat varmasti osaltaan puskaradioon eli tieto toimipisteen palveluista liikkuu asiakkaalta toiselle. Vastaavasti muutama toimipiste panostaa markkinointiin tuloistaan peräti 13 prosenttia tai enemmän.

### 5.9 Yrityksen omistukset

#### 15. Omistaako yritys seuraavia?

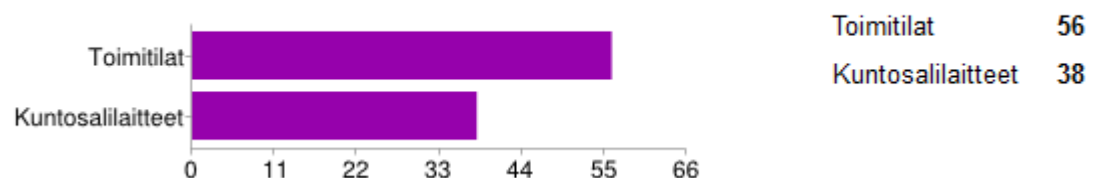


Kuvio 11. Yrityksen omistukset.

Kysymyksellä haluttiin tietoa toimialan yritysten investoinneista toimitiloihin ja laitteisiin. Fitnessalan kasvaessa erityisesti laitevalmistajat kehittävät jatkuvasti uusia ja tehokkaampia kuntosalilaitteita. Jotta yritykset pystyvät pitämään laitteensa ajan tasalla, tulee niitä päivittää sopivin ajoin. Toimitiloja päivitetään laitteiden ohessa, ja yritysten kasvaessa usein hankitaan lisää tilaa ja lisää kuntosalilaitteita. Vastaukset osoittavat, että suuri osa toimialan yrityksistä omistaa kuntosalilaitteita. Toimitiloja omistaa vain noin viidennes yrityksistä.

### 5.10 Vuokraus

#### 16. Vuokraako tai liisaako(leasing) yritys seuraavia?

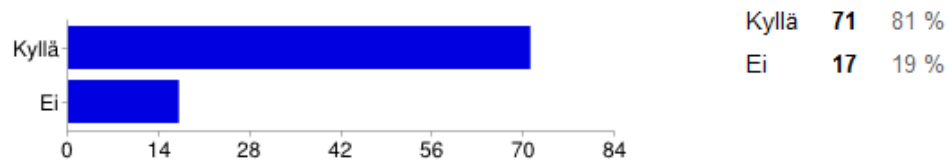


Kuvio 12. Toimialan vuokraustoiminta.

Omistuksien jälkeen haluttiin tietoa toimialan yritysten vuokrakohteista. Kuten jo omistusta käsittelevä kysymys toi esille alan yritykset ovat suurelta osin vuokratiloissa, mutta vain pieni osa vuokraa kuntosalilaitteensa.

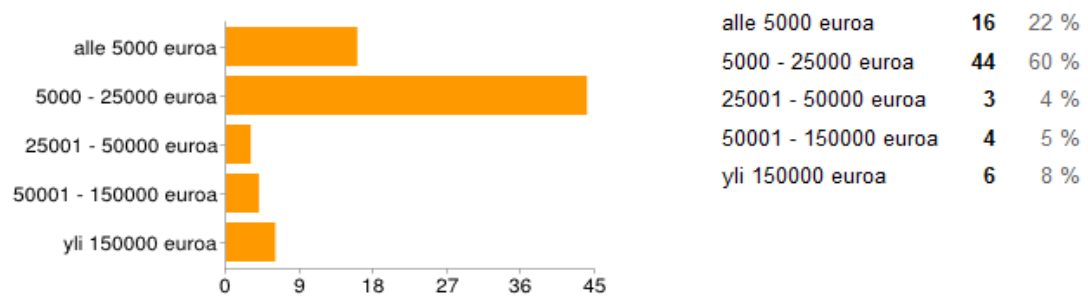
### 5.11 Investoinnit

#### 17. Investoiko yritys laitehankintoihin ensi vuonna?

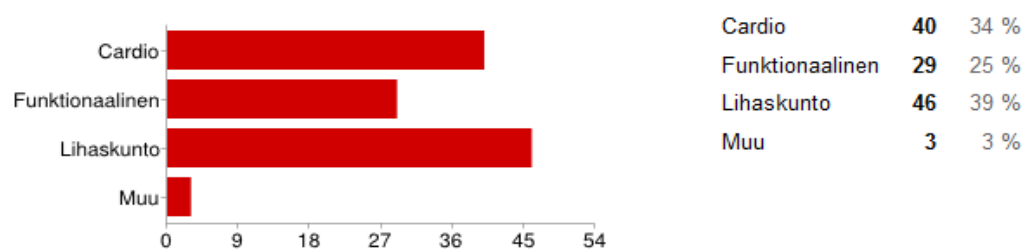


Kuvio 13. Investoinnit.

#### Laitehankinnat [17.1 Millaisen summan yritys investoi laitteisiin?]



#### 17.2 Minkä tyyppisiin laitteisiin yritys investoi?



Kuvio 14. Investointien jakautuminen.

Investointikysymyksillä oli tarkoitus selvittää, miten kiristynyt kilpailutilanne ja talous vaikuttavat toimialan yritysten toimipisteiden haluun investoida. Kuntosalilla olennaista osaa oleva laitteisto on pidettävä kunnossa ja sitä on päivitettävä kuntosalilaitteiden

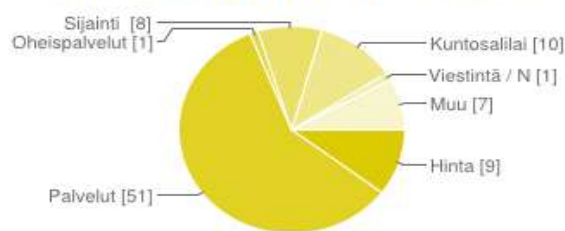


kehittyessä. Peräti 81 prosenttia vastaajista ilmoitti investoivansa laitteisiin seuraavan vuoden aikana.

Kuntosalilaitteistoon käytettävät summat vaihtelevat runsaasti. Pienet salit eivät käytä yhtä paljon rahaa investointeihin kuin suuremmat. Lisäksi lukuihin vaikuttaa, onko kyse vain muutamasta kuntosalilaitteen päivityksestä vai koko kuntosalilla olevien laitteiden päivityksestä. Investoinnit kohdistuivat melko tasaisesti jokaisen eri tyyppisen kuntosalilaitteiston välillä. Kohdan muu vastauksina oli crossfit-laitteet. Muu-vastaus sisälsi myös kaksi vastausta, joissa yritys ei vielä tiennyt, millaisiin laitteisiin se tulee investoimaan.

## 5.12 Yrityksen kilpailukeinot

**18. Millä keinolla yritys kilpailee markkinoilla?**



Hinta	9	10 %
Palvelut	51	59 %
Oheispalvelut ja tavarat	1	1 %
Sijainti	8	9 %
Kuntosalilaitteet ja tilat	10	11 %
Viestintä / Näkyvyys	1	1 %
Muu	7	8 %

Kuvio 15. Kilpailukeinojen jakautuminen.

Tämä kysymys oli toimeksiantajan mielestä varsin tärkeä, sillä vastausvaihtoehdoista tuli valita vain tärkein kilpailukeino. Kysymys antoi tietoa niin toimeksiantajalle kuin vastaajallekin, mikä onkaan muihin kilpailijoihin nähden oma kilpailuvaltti. Vastauksista erityisesti palvelut näyttivät olevan kilpailukeinoista suosituin vaihtoehto. Lähes 60 prosenttia vastaneista uskoi palvelujensa olevan se asia, miksi kuluttaja tai yritys haluaa ja päätyy yrityksen asiakkaaksi.

Kuntosalin tarjoamat puitteet olivat toiseksi suosituin kilpailukeino. Vaikka yrityksen investointi kysymys osoittikin, että lähes neljä viidestä toimipisteestä panostaa laitteistoon, ei sitä nähdä kuitenkaan tärkeimpänä seikkana asiakkaan valitessa itselleen sopivaa kuntosalia. Muina kilpailukeinoina yritykset ilmoittivat tunnelman,

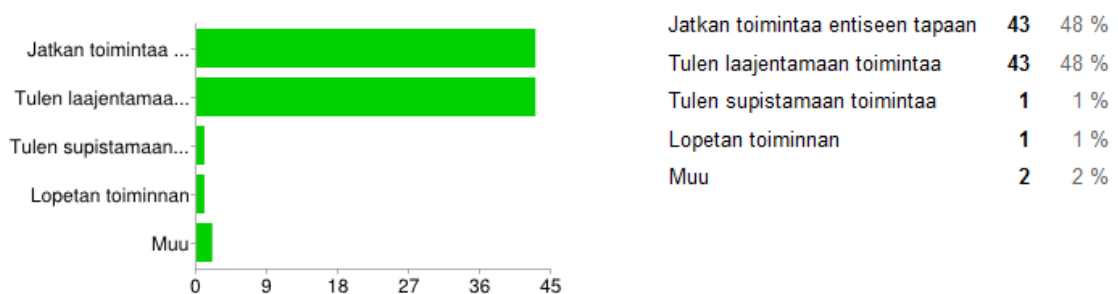
hyvän fiiliksen ja palvelun, maineen ja erikoistumisen esimerkiksi suunnaten kuntosalin palvelut vain naisille.

### 5.13 Käyntikertojen määrä

Toimeksiantaja halusi tietoa kuntosaleilla liikkuvista henkilömääristä, ja kysymykseen otti osaa 56 vastaajaa. Näiden 56 toimipisteen kävijämäärät olivat vuonna 2012 noin 5,7 miljoonaa henkilöä. Liikkujien määrä on todella suuri, mutta kun määrästä lasketaan pois oletettavasti säännöllisesti muutaman kerran viikossa käyvät jäsenet, ei lopullinen liikkujien määrä ole niin suuri.

### 5.14 Toimialan yritysten tilanne

#### 20. Mikä kuvaa parhaiten yrityksen nykytilannetta?

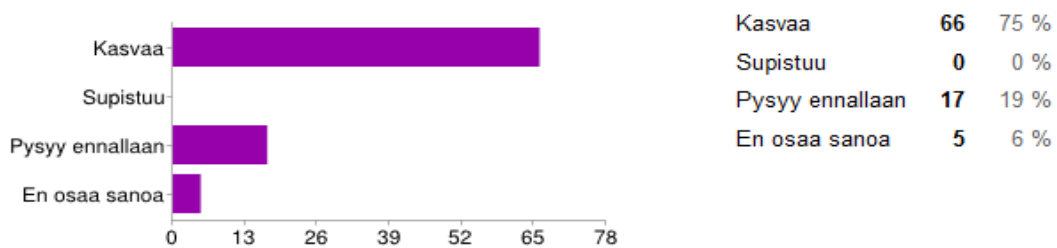


Kuvio 16. Yrityksien nykytilanne.

Toimialan vahvan kehityksen vuoksi toimeksiantajaa kiinnosti tieto, miten yrittäjät aikovat toimia jatkossa. Kysymyksen tulokset osoittivat selvästi, kuinka lähes jokainen vastannut aikoo joko jatkaa kuten ennenkin tai laajentaa toimintaa. Vastauksien pohjalta voisi olettaa suuren osan toimialan yrityksistä olevan kannattavia, kuten jo kysymys vuoden 2012 tuloksesta toi ilmi. Muina vastauksina oli toiminnan laajennus ja kehitys sekä sisällön ja toimitilojen mahdollinen laajennus.

### 5.15 Toimialan kehitys

#### 21. Miten näet, että toimiala kehittyy kolmen vuoden aikajänteellä?



Kuvio 17. Toimialan kehitys.

Viimeinen kysymys ohjasi yrittäjät kertomaan näkemyksensä toimialan kehityksestä kolmen vuoden aikajänteellä. Kuntoilun ja liikunnan määrän kasvu näkyy selvästi yrittäjien toimialan kehitystä koskevissa näkemyksissä. Se, että yksikään vastaajista ei usko toimialan supistuvan, osoittaa alan olevan kilpailukykyistä vielä useita vuosia. Kasvun puolesta vastasi jopa kolme neljäs osaa vastanneista, mikä tukee väitettä toimialan selvästä kasvusuunnasta. Yrittäjät ovat tiedostaneet ihmisten tarpeen liikkua yhä enemmän, mikä luo mahdollisuuksia niin uusille fitnessalan yrityksille kuin vanhoillekin luoda työpaikkoja ja kannattavaa liiketoimintaa.

Palmun vuonna 2009 tekemään tutkimukseen nähden toimialan myönteinen kuva toimialan kehityksestä on hieman heikentynyt. Huomioitavaa on, että suuri osa pienistä yrityksistä näki toimialan kasvun hiipuvan ja alan pysyvän ennallaan. Yrittäjien pelko vuonna 2009 tehdyn tutkimuksen oli yleinen talouden tilanne. Sen varjossa arveltiin, että hyvinvoinnista karsitaan ensimmäisenä, jos ihminen on taloudellisesti ahtaalla. Kuitenkin tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että ihmiset kokevat hyvinvointinsa entistä tärkeämmäksi ja sitä kautta toimiala on säilynyt kannattavana.

## 6 Tuloksien yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten alan yritykset hinnoittelevat palvelunsa ja mikä toimialalla tekee yritysten toiminnasta nykyistä kannattavampaa. Tutkimuskysymysten välillä tarkasteltiin mahdollisia yhteyksiä ja sitä kautta kehityskohteita toimialalle. Tutkimukseen saatiin vastauksia kaikkiaan 88 kappaletta

180 toimipisteeltä. Tutkimuksen tuloksista huomionarvoista on yleinen yrittäjien positiivinen ja kehittyvä mielikuva fitness-toimialasta.

Tutkimuksen kaikkien tuloksien suhteen ei voida tehdä johtopäätöksiä, mutta suuri osa saaduista vastauksista antoi selvän kuvan, millä toimialan yritystoiminnasta voidaan luoda kannattavampaa. Tutkimusta tehdessä esiin nousi erilaisia tekijöitä, jotka ovat sidoksissa yritysten liiketoimintaan ja ne saattoivat olla osana suurempaa kokonaisuutta. Saaduista tuloksista voidaan päätellä, mitä voidaan tehdä kannattavuuden parantamiseksi, mutta niiden hyödyntämisellä ei välttämättä ole suoraa vaikutusta yrityksen voiton kasvattamiseen tai tappion pienentämiseen.

Tutkimukseen vastanneista yrityksistä suurin osa toimi yhdessä toimipaikassa. Yhden toimipisteen yrityksissä sijainnilla oli selvästi merkitystä liikevaihdolle, ja suurempi liikevaihto korreloitui useissa tapauksissa suurempaan voittoon. Sijainnin suhteen oletamus hyvistä yhteyksistä ja otollisesta kilpailupaikasta kävi toteen. Sijainti suurten asutuskeskusten lähetyvillä oli useiden liikevaihdoltaan suurten yritysten kannalta avain suurempaan voittoon. Pienemmällä yrityksillä sijainti pienemmällä paikkakunnalla johti yleensä suurempaan voittoon kuin sijainti suurien asutuskeskuksien luona. Suurten asutuskeskuksien kiristyneessä kilpailutilanteessa esiin nousevat suuret ketjut, jotka karsivat pienempien salien mahdollisuuksia toimia kannattavasti. Ketjuun kuuluvien kuntosalien voitot suurissa asutuskeskuksissa olivat selvästi korkeammat kuin ketjuun kuulumattomilla. Hypoteesi suurten toimijoiden menestyksestä osoittautui osittain todeksi, sillä suurissa asutuskeskuksissa suuri markkinaosuus vaikeutti pienten toimijoiden tuloa markkinoille. Kuitenkin osa markkinoilla toimineista pienemmistä yrityksistä teki hyvää tulosta suurista kilpailijoista huolimatta.

Toimialalla on havaittavissa vastaanoton aukioloaikojen lyhentämistä, millä karsitaan henkilöstökuluja. Kuntosalit toimivat vastaanottoaikojen ulkopuolella itsepalveluperiaatteella eli asiakkaille annetaan mahdollisuus käyttää kuntosalia, vaikkei kuntosalilla henkilökuntaa olisikaan. Kyseisellä henkilöstökulujen karsimisella saadaan aikaan säästöjä ja toimialan yrityksistä voidaan mahdollisesti luoda kannattavampia. Kannattavuuden tavoittelussa varjopuolena on juuri työvoiman karsiminen, josta seuraa negatiivinen vaikutus toimialan työllistävyyteen. Asiakkaat muuttuvat yhä vaativimmaksi ja he haluavat treenata silloin kuin se heille parhaiten sopii. Yritykset, jotka tarjoavat palvelunsa potentiaalisten asiakkaiden saataville jopa ympäri vuorokauden voivatkin tavoittaa yhä enemmän asiakkaita tulevaisuudessa.

Toimialan työllistävyyden voisi nähdä säilyvän kuitenkin ennallaan, sillä alalle syntyy yhä lisää yrityksiä.

Kannattavan kunto- ja terveysliikuntaliiketoiminnan avain on säännöllisesti maksavat asiakkaat eli jäsenet. Jäsenet tuovat tasaista tuloa yleensä kuukausittaisella maksusyklillään. Myös liikuntakorttien ja muiden erilaisten korttien käyttäjät ovat toimialan yrityksille oiva tulonlähde. Toimialan suhteen on kuitenkin havaittavissa, että usein keskitytään haalimaan uusia pitkäaikaisia jäseniä sen sijaan, että tarjotaan uusille lajista kiinnostuneille lyhyempiä mahdollisuuksia tutustua kuntosalilla käymiseen uutena liikuntamuotona. Keskittyminen pelkästään uusien asiakkaiden saamiseen saattaa johtaa jopa myynnin heikkenemiseen. Jos yritys ei huomioi jo jäsenenä olevia kuntosalin käyttäjiä, asiakas voi vaihtaa salia varsin helposti sopimuksen lähestyessä umpeutumistaan. Kova kilpailutilanne tarjoaa asiakkaille suuria määriä erilaisia liikuntamahdollisuuksia eri sijainneilla. Yritysten onkin syytä panostaa jo olemassa oleviin jäseniin niin lisämyynnin kuin asiakkaan tavoitteiden ja mielenkiinnon kohteiden selvittämiseksi. Se, että huomioi jäsenenä olevan asiakkaan, saattaa jo riittää, jotta asiakas uusii jäsen sopimuksensa.

PT-palveluita koskevilla kysymyksillä saatiin selville, että suurella osalla yrityksistä kyseiset palvelut ovat maksimissaan viisi prosenttia liikevaihdesta. Palvelulla olisi varmasti kysyntää, kunhan sen mahdollisuudet ja tarkoitus selvennetään asiakkaille paremmin. PT-palveluiden hintojen vaihtelu oli suurta. Yhdestä tunnista personal trainerin kanssa saa useimmiten maksaa 60 eurosta ylöspäin. PT-palveluita voitaisiin saada houkuttelevammaksi, jos hintaa saataisiin hieman alemmaksi. Nykyinen kuluttajien heikentynyt ostovoima saa suurimman osan potentiaalisista asiakkaista karsimaan PT-palvelut pois. Kuntosalijäsenyyksien tavoin personal trainerien kanssa voisi toimia, jos tarjolla olisi erimittaisia sopimuksia, esimerkiksi kuukauden treenit PT:n kanssa. Tällä tavoin yritykset saattaisivat saada PT-palveluiden volyymin kasvamaan ja siltä osin myös liikevaihdon. Talouden epävakauden vuoksi näen ryhmäohjatut PT-palvelut hyvänä vaihtoehtona. Ryhmäohjattu personal training tuo samat palvelut asiakkaalle hieman edullisempaan hintaan.

Hinnoittelussa on toimialalla hajontaa, mikä selittyy suurelta osin erilaisilla palveluilla. Osa yrityksistä tarjoaa asiakkaalle käyttöön vain kuntosalin, kun taas toinen korkeammalla hinnalla tarjoaa lisäksi mahdollisuuden ryhmäliikuntatunteihin. Olisin odottanut, että kuluttajien heikentynyt ostovoima näkyisi selvästi itsepalvelusalien

lisääntymisenä ja hintojen laskuina, mutta tulokset osoittivat toisin. Suurin osa vastauksista sijoittuu annettujen hintavaihtoehtojen yläpäihin. Palveluiden tarjonta on voinut muuttua, ja asiakas saattaa saada enemmän samalla rahalla, mutta tätä tutkimus ei valitettavasti ota huomioon. Tuloksien valossa kannattavimmat hintaluokat ovat hintaskaalan yläpäästä eli vuoden jäsenyyksien suhteen väliltä 601 - 900 euroa. Yritykset, jotka tarjosivat vuoden jäsenyytensä kyseisellä välillä tekivät enemmän voittoa kuin halvemman hintaluokan piirissä olevat yritykset. Hinta vaikuttaakin oleellisesti yrityksen kannattavuuteen, ja se pitää määritellä niin, että katteet ovat kohdillaan. Pienempi kate suurempi volyymi tai vastaavasti toisinpäin.

Tutkimus osoitti, että kuntosalin asiakkaista suurin osa on kuluttajia. Vain harva kuntosali sai tuloistaan yli 20 prosenttia yrityksiltä. Kannattavuuden suhteen yritysasiakkailla ei tutkimuksen mukaan näytä olevan vaikutusta. Tutkimuksen mukaan yritysmyynnillä ei näyttänyt olevan vaikutusta yrityksen tulokseen. Tavoittelemalla kuluttajien lisäksi yrityksiä voidaan saada toiminnasta entistä kannattavempaa, sillä yritykset panostavat yhä suuremmissa määrin työhyvinvointiin. TYKY-päivän tai TYHY-päivän järjestäminen yritysten henkilökunnalle kunto- ja terveysliikuntaan tutustuen edesauttaisi sekä työkyvyn ylläpidossa että voisi toimia erilaisena aktiviteettina. Katseet voisi kääntää erityisesti ikääntyvään väestöön, jonka määrä tulee kasvamaan lähivuosina väestörakenteen muuttuessa. Iäkkäämpien kuluttajien maksukyky on usein hieman parempaa, mikä tekee heistä potentiaalisia asiakkaita kannattavuutta ajatellen. Kysymys oli jälkikäteen ajateltuna esitetty hieman epäselvästi, sillä se ei ota kantaa siihen lasketaanko yritysasiakkaiksi liikunta- ja kulttuuriseteleillä tai sporttipassilla maksavat henkilöt.

Markkinointia koskeva kysymys paljasti, että toimialan yrityksistä monikaan ei panostanut suuresti markkinointiin. Lukujen valossa yli 13 prosenttia liikevaihdostaan markkinointiin käyttäneet yritykset saavuttivat korkeamman liikevaihdon ja tekivät voitollisen tuloksen. Seuraavaksi suurimman määrän markkinointiin käyttäneet yritykset eivät saavuttaneet markkinoinnillaan parempaa tulosta tai suurempaa liikevaihtoa kuin vain 0 – 3 prosenttia liikevaihdostaan käyttäneet. 4 – 9 prosenttia liikevaihdostaan markkinointiin käyttäneet yritykset saavuttivat taas hieman paremman tuloksen kuin sen yli tai alle markkinointiin panostaneet yritykset.

Kysymykset yritysten omistuksista ja vuokrauksista toivat ilmi, että fitnessalalle on ominaista toimia vuokratiloissa, mutta omistaa kuntosalilaitteet. Kannattavuuden

näkökulmasta ajateltuna kuntosalilaitteiden omistus ei välttämättä ole kaikkein edullisin vaihtoehto, koska laitteiden arvon laskee ja valmistajat tuovat markkinoille uusia tehokkaampia laitteita vuosittain. Tietysti kannattavuuteen vaikuttavat vuokrattavien laitteiden kustannukset verrattuna omistuksena olevien laitteiden arvoon niitä myytäessä tai poistettaessa. Kuntosalin miettiessä niin toimitilojen kuin laitteiden oston ja vuokrauksen välillä on syytä pohtia muutamia asioita. Kuinka kauan kyseiset kuntosalilaitteet ja tilat ovat ajan tasalla eivätkä kaipaa uusimista? Onko yrityksen tavoitteena laajentua, ja tuleeko se tarvitsemaan lisää tiloja? Onko osa kuntosalilaitteista parempi vuokrata vai omistaa koko laitteisto?

Kilpailukeinoja koskenut kysymys asetti yrittäjille pohdittavaa, sillä heidän tuli valita kaikkein tärkein kilpailukeino, minkä vuoksi juuri heidän yrityksensä tavoittaa asiakkaat. Yrittäjistä yli puolet näki palvelut omana vahvuutenaan markkinoilla. Seuraavaksi eniten kannatusta saivat kuntosalilaitteet ja hinta. Kiristynvä kilpailu ajaa toimialan yritykset pohtimaan yhä tarkemmin, onko yrityksen syytä differoitua. Usein yritykset erottautuvat massasta juuri palveluillaan, minkä tutkimustulos vahvisti. Muista erottuvalla kilpailukeinolla ja asemoinnilla alalla toimivalla yrityksellä on todennäköisesti paremmat mahdollisuudet löytää markkinarako ja luoda kannattavaa liiketoimintaa. Oletin sijainnin saavan enemmän kannatusta, sillä palvelualan yrityksenä toimipisteen on oltava asiakkaiden kannalta helposti tavoitettavissa. Ihmiset hyödyntävät nykypäivänä yhä enemmän lähialueensa palveluita tai työmatkan varrella sijaitsevia palveluita. Kuntosalien olisi hyvä sijoittaa palvelunsa kiinnittäen huomiota juuri mainittuihin seikkoihin. Asiakkaista välittäminen voisi toimia myös eräänlaisena kilpailukeinona, sillä tyytyväiset asiakkaat takaavat liiketoiminnan kannattavuuden.

Fitnessalan yritykset voivat vaikuttaa kannattavuuteensa kiinnittämällä huomiota katetuottoon, myynnin kasvattamiseen, hintoihin, kustannuksiin ja tuote- sekä palveluvalikoimaan. Kysymysten vastaukset osoittivat, että pitämällä riittävät katteet toimialan yritys tekee keskimäärin enemmän voittoa. Toisaalta hinnan kilpailukeinoksi maininneet yritykset tekivät voittoa suuren asiakasvolyyminsa ansiosta. Myynnin lisääminen esimerkiksi markkinoinnilla toimi osalla yrityksistä. Markkinointikanavan tulisi vain olla sopiva, jotta kustannukset eivät nouse liian suuriksi ja, jotta markkinoinnilla tavoitettaisiin mahdollisimman suuri määrä potentiaalisia asiakkaita. Myynnin lisäämiseen pystyy myös vaikuttamaan hintoja säätelämällä ja tuote- ja palveluvalikoimalla. Palvelu- ja tuotepakettien yhdistäminen voisi olla asiakkaita kiinnostava vaihtoehto. Kustannuksien karsiminen on jokaisen yrityksen avain

kannattavuuden parantamiseen. Erityisesti fitnessalan yritysten tulisi selvittää omaa kustannusrakennettaan, jolloin saadaan tietoa muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista sekä siitä voidaanko niitä karsia. Tuotteen tai palvelun kulurakenteeseen paneutumalla ja mahdollisesti turhien tai kannattamattoman tuotteen tai palvelun poistamisella voidaan keskittyä liiketoiminnan kannalta tuottaviin osiin. Tutkimus osoitti arvion toimialan yritysten kannattavuudesta todeksi, sillä suuri osa alan yrityksistä teki voitollisen tuloksen. Yrittäjien selkeä näkemys valoisasta tulevaisuudesta varmisti oletuksen toimialan liiketoiminnan kehityksestä.

## 6.1 Omaa näkymystä opinnäytetyöstä

Opinnäytetyön tekeminen tutulle toimeksiantajalle ja osittain tutulle toimialalle mahdollisti paremmat valmiudet tutkimuksen tekoon. Tutkimuksen lähetyksen ajankohta tuli hieman huonoon aikaan joulun ja uuden vuoden osuessa tutkimukselle annetun vastausajan sisään. Pyhien vuoksi vastausaikaa pidennettiin muutaman kerran, jotta vastauksia saataisiin enemmän.

Tutkimuksen toteuttaminen verkossa täytettävällä kyselylomakkeella tuntui ja oli kysymyksien määrästä johtuen ainoa oikea vaihtoehto. Kuitenkin vastausten saaminen oli hankalampaa kuin opinnäytetyötekijä oli alun perin ajatellut. Tutkimuksen valmistelu oli kuitenkin työssä aikaa vievin osa. Yhteystietojen läpikäynti ja kysymysten valmistelu sekä kyselylomakkeen luonti verkkoon veivät kaikki aikaa enemmän kuin niihin oli alustavasti varattu.

Sähköistä kyselylomaketta muokattiin myös visuaalisesti, jotta vastaamien tuntui mukavammalta. Valmiiksi annetuilla vastausvaihtoehdoilla minimoitiin kyselylomakkeen täyttöön käytettävää aikaa SKY ry:n hallituksen toivomuksesta. Vastauspohja jäi kuitenkin hieman vajavaiseksi jälkikäteen ajateltuna. Sitä olisi voitu parantaa kysymysten asettelulla ja pohtimalla etukäteen mahdollisia vastauksia. Vuoden 2009 tutkimuksesta oli opittu, että tietyt kysymykset tuli esittää toimipistekohtaisesti, jotta sekaannuksilta vältytään. Palmun tutkimuksen mukaan sähköinen kyselylomake toimisi arvioiden mukaan hyvin, sillä vastaajat halusivat itse päättää vastausajastaan ja mahdollisesti paneutua kysyttäviin asioihin. Kuitenkin Palmu arvioi vastausmäärän jäävän alhaisemmaksi, kuten se osoittautuikin.



Opinnäytetyöntekijän tietotekniset valmiudet auttoivat tutkimuksen teossa ja analysoinnissa. Tutkimusta tehdessä opinnäytetyöntekijä käytti Google Driven tarjoamaa ilmaista kyselylomaketta ensimmäistä kertaa. Tutkimukseen kyseisen ohjelman käyttö soveltui ennakkotestien valossa hyvin, sillä sen avulla vastaukset saatiin tuotua suoraan Exceliin ja vastauksista saatiin muodostettua kuvioita. Vastausten analysoinnissa Excelin käyttökokemus edesauttoi nopeampaa käsittelyä. Opinnäytetyöntekijä muokkasi Exceliä vaihtaen epämääräiset vastaukset tutkimuksen kannalta vaadittavaan muotoon ja etsi korrelaatioita kysymyksien vastauksia vertailemalla.

Valmiin opinnäytetyön tekemiseksi kului paljon arvioitua enemmän aikaa ja sen sovittaminen täyttä työviikkoa tekevän opinnäytetyöntekijän aikatauluun aiheutti haasteita. Erityisesti tutkimuksen valmisteluun tulee varata riittävästi aikaa, ja se tulee huomioida mahdollisia jatkotutkimuksia ajatellen. Palmu pohti jo omassa tutkimuksessaan vastaajien mielenkiintoa kuulla tuloksista ja totesi linkin valmiiseen työhön toimivan. Tutkimukseen vastanneille toimipisteille lähetetään tutkimuksen tulokset linkkinä, ja viestin saatteessa myös kiitetään vastaamisesta.

Palmun tutkimuksen tavoin teorian yhdistäminen tutkimukseen aiheutti haasteita, sillä toimialalla oleva suomalainen kirjallisuus on todella minimaalista. Opinnäytetyöntekijä hyödynsikin kansainvälistä kirjallisuutta myös sen relevanttiuden vuoksi. Lopulta päädyttiin avaamaan käsitteistöä ja kertomaan toimialan tilanteesta.

Kokonaisuutena opinnäytetyöntekijä oppi runsaasti niin tutkimusmenetelmästä kuin projektin laajuuden arvioimisesta. Tämä opinnäytetyö muodostui kaikkine vaiheineen hyvin työlääksi, mutta tieto sen hyödyllisyydestä toimeksiantajalle sekä toimeksiantajan panostus ja kannustus olivat tärkeässä roolissa ja johtivat valmiiseen projektiin. Työn aihe oli tutkimuksen tekijän kannalta luonteva ja mielenkiintoinen, sillä myös tekijä työskentelee osa-aikaisesti toimeksiantajalle. Yhteistyö sujuikin hyvin, pieniä aikataulullisia ongelmia lukuunottamatta. Tutkimus antoi toimeksiantajalle ja opinnäytetyöntekijälle tietoa sekä kokemusta vastaavan jatkotutkimuksen toteuttamiseksi. Tutkimuksen tietoja hyödynnetään toimialan yrittäjyyden kehittämiseen.

## 7 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Kanasen (2011, 121) mukaan tutkimusten on tarkoitus olla mahdollisimman luotettavia ja totuudenmukaisia. Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys varmistetaan oikealla tutkimusmenetelmällä, oikeilla mittareilla sekä mittaamalla oikeita asioita.

Toteutetun tutkimuksen validiteetti on hyvä. Kyselylomakkeen käytöllä vastaajat tavoitettiin tämän tutkimuksen kannalta parhaiten. Kyselylomake sisälsi 21 kysymystä, joihin vastausten saaminen muilla menetelmillä ei olisi toiminut. Tutkimuksessa käytetyllä menetelmällä saatiin mitattua tutkimukseen halutut asiat ja toimeksiantaja sai näin mahdollisimman kattavia vastauksia.

Toimialan liiketoiminta on viime vuosina ollut voimakkaassa kasvussa ja kuluttajat ovat yhä tietoisempia ja vaativampia valitessaan itselleen liikuntamuotoja. Tutkimustulosten tavoitteena oli selvittää juuri toimialan liiketoiminnan trendejä. Koska tulokset antavat viitteitä, mihin toimialan liiketoiminnassa kannattaa kiinnittää huomiota voidaan tutkimus nähdä pätevänä.

Reliabiliteetti eli tutkimuksen tulosten luotettavuus tarkoittaa, että toistamalla tutkimus saadaan samankaltaisia tuloksia. Tuloksien ei odoteta johtuvan sattumasta vaan käytetty menetelmä tuottaa aina saman tuloksen. Otoskoko ja otannassa käytetty menetelmä vaikuttavat pysyvyyteen.(Kananen, 2011, 119.)

Tämän tutkimuksen luotettavuuden takaaminen varmistettiin kohderyhmään kuuluvien koehenkilöiden vastausten onnistumisella sekä toimeksiantajan SKY ry:n hallituksen hyväksynnällä. Luotettavuutta parannettiin myös muokkaamalla kyselylomakkeen visuaalisuutta, jonka tavoitteena oli motivoida vastaamaan, helpottaa ja havainollistaa vastaustenantoa sekä lisätä kiinnostavuutta. Varsinainen kyselylomake lähetettiin SKY ry:n hallitukselle tutkittavaksi ja samalla pyydettiin antamaan palautetta sekä kehitysehdotuksia kyselylomakkeen parantamiseksi. Saadun palautteen pohjalta opinnäytetyötekijä muutti kysymyksiä sekä kyselylomakkeen rakennetta.

Kyselylomakkeeseen tehtyjen muutosten jälkeen opinnäytetyötekijä esitteli valmiin kyselylomakkeen SKY ry:n hallitukselle 19.12.2013 käydyn kokouksen yhteydessä.

Valmis kyselylomake lähetettiin testauksena SKY ry:n toiminnanjohtajalle ja opinnäytetyöntekijälle itselleen, jolloin testattiin erilaisten sähköpostiohjelmien vaikutus kyselylomakkeen visuaalisuuteen. Eri selainten erot sähköpostiohjelmien visuaalisuudessa haluttiin karsia. Tämän takia opinnäytetyöntekijä päätyi luomaan linkin kyselylomakkeeseen, jolloin kaikille vastaanottajille saatiin yhtäläinen mahdollisuus nähdä kyselylomake samalla tavalla. Reliabiliteettia heikentää hieman sähköpostiosoitteiden virheellisyys, ja se ettei sähköposti ei tavoittanut oikeaa kohdehenkilöä.

Tutkimuksen vastaukset käsiteltiin Excel-ohjelmalla ja saadut tiedot muokattiin tulkintaa varten käsiteltävään muotoon, jotta luotettavuus paranisi ja virheet saataisiin karsittua. Suuren kysymysmäärän vuoksi opinnäytetyöntekijä nosti vastauksista erityisesti esiin toimeksiantajan määrittelemät tärkeät kysymykset toimialalla tällä hetkellä. Tutkimuksen tekijä vertaili tämän tutkimuksen aineistoa myös vuonna 2009 tehtyyn tutkimukseen siltä osin kuin se oli mahdollista.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu pääasiallisesti vain muutamasta eri lähteestä, sillä toimialasta on olemassa vain vähän kirjallisuutta. Teoriaosuus pitää sisällään alan uusimpiin kuuluvan kansainvälisen tutkimuksen kirjan ja sen pohjalta selonteon toimialan tilanteesta. Teorialuvussa kerrotaan lähdeaineistoa hyödyntäen toimiala-analyysin pääpiirteet sekä tutkimusprosessi ja määritellään myös käsitteet. Tutkimuksessa käytetyt lähteet ovat varsin luotettavia, koska toimiala-analyysissä käytetty aineisto on teorialtaan edelleenkin selitettävissä vastaavasti ja toimialan tilannetta kuvaava kirjallisuus on alan tuoreimpia.

## 8 Lähteet

Airaksinen, Tiina & Vilkkä, Hanna 2004. 1.-2. painos. Tammi Oy, Helsinki.

Alapuro, Risto & Arminen, Ilkka 2004. Vertailevan tutkimuksen ulottuvuuksia. WSOY, Helsinki.

American College of Sports Medicine's 2013. Survey predicts top 20 trends for 2014.

<http://www.acsm.org/about-acsm/media-room/news-releases/2013/10/25/survey-predicts-top-20-fitness-trends-for-2014> . Luettu 24.2.2014.

Asiakastieto 2012. Luoton- ja riskienhallinta. Toimiala-analyysi.

[http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/toimiala\\_analyysi/](http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/toimiala_analyysi/). Luettu 12.3.2014.

Baart de la Faille-Deutekom, Marije, Middelkamp, Jan & Steenbergen, Johan 2012. The State of research in the global fitness industry. Kennispraktik.

European Health & Fitness Association 2013. Updated European Health & Fitness operators report 2013. Luettu 10.2.2014.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Otavan kirjapaino Oy, Keuruu.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kansallinen liikuntatutkimus 2010. Kansallinen liikuntatutkimus 2009-2010.[http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiZlsljwMTMvMTAvMjQvMTRfMTMhNDd0fMTcwX0xpaWt1bnRhdHV0a2ltdXNfYWlrdWlzbGlpa3VudGFfMjAwOV8yMDEwLnBkZiJdXQ/Liikuntatutkimus\\_aikuisliikunta\\_2009-2010.pdf](http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiZlsljwMTMvMTAvMjQvMTRfMTMhNDd0fMTcwX0xpaWt1bnRhdHV0a2ltdXNfYWlrdWlzbGlpa3VudGFfMjAwOV8yMDEwLnBkZiJdXQ/Liikuntatutkimus_aikuisliikunta_2009-2010.pdf) . Luettu 1.2.2014

Karlöf, Bengt & Helin Lövingsson, Fredrik 2004. Johtamisen näkökulmat. Peruskäsitteitä ja -malleja. Edita, Helsinki.

Kauppalehti, Vuorinen Tero 2013. Strategia puuttuu ja hyvin menee.

<http://www.kauppalehti.fi.ezproxy.metropolia.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=KKL1213X&ris=0&rid=66813&qid=1&rsi=0&page=0&size=20&hits=3>

Kotler, Philip 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen. Gummerus. Jyväskylä.

Opinnäytetyöohje 2012. Metropolia Ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma, Vantaa. Luettu 18.9.2013.

Palmu, Jonna 2009. Suomen kaupallisten kuntosalien- ja keskusten kartoitus. Opinnäytetyö. Satakunnan Ammattikorkeakoulu.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3629/Palmu\\_Jonna.pdf?sequence=](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3629/Palmu_Jonna.pdf?sequence=)  
Luettu 1.11.2013.

Porter, Michael 1991. Suomentanut Tillman, Maarit Kansakuntien kilpailuetu (The Competitive Advantage of Nations) Otava Oy. Helsinki.

Rope, Timo 2000. Suuri markkinointikirja. Kauppakaari Oyj. Helsinki

Suomen Kuntoliikuntaliitto ry 2010. Kuntokeskusbarometri 2010.  
<http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiIsIjIwMTMvMTEvMDEvMTRfMDJfNDJfNTkxX0t1bnRva2Vza3VzYmFyb21ldHJpLnBkZiJdXQ/Kuntokeskusbarometri.pdf>  
Luettu 10.2.2014.

Suomen kunto- ja terveystoimintakeskusten yhdistys, SKY-ry.  
<http://www.sky-ry.fi/home>. Luettu 4.1.2014

Luoma, Tero 2010. Strateginen yritysanalyysi.  
<http://teroluoma.blogspot.fi/2010/06/strateginen-yritysanalyysi.html>. Luettu 17.4.2014

Työ- ja elinkeinoministeriö, Metsä-Tokila, Timo 2013. Toimialaraportti: Luovat alat.  
[http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1958/Luovat\\_alat\\_2013.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1958/Luovat_alat_2013.pdf). Luettu 11.2.2014.

Vilkkä, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Tammi, Helsinki.

Vehkalahti, Kimmo 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Tammi Oy, Helsinki.

## Toimialatutkimus

Toimialatutkimus: Kunto- ja terveysliikuntakeskukset

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia. Täytähän ensin yrityksen perustiedot. Vastaathan kyselyyn toimipistekohtaisesti. Jos yrityksellä on useita toimipisteitä tulee kysely täyttää jokaisen toimipisteen kohdalla erikseen. Kysely sisältää monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Jos et tiedä vastausta, voit jättää vastaamatta ja hypätä seuraavaan kohtaan.

\*Pakollinen



Yrityksen nimi / aputoiminimi \*

Paikkakunta \*

Toimipiste \*

Kirjoita tähän toimipisteen nimi

Yrityksen toimipisteiden lukumäärä

Vastaa tähän vain ensimmäisellä lomakkeen täyttökerralla, jos yrityksellä on useita toimipisteitä

Yritysmuoto

Vastaa tähän vain ensimmäisellä lomakkeen täyttökerralla, jos yrityksellä on useita toimipisteitä

1. Liikevaihto toimipisteessä?

Valitse vaihtoehdoista

- ☐ alle 150000 euroa
- ☐ 150000 - 499999 euroa
- ☐ 500000 - 999999 euroa
- ☐ yli miljoona euroa

2. Toimipisteen tulos verojen jälkeen vuonna 2012?

Valitse vaihtoehdoista

- ☐ tappiollinen
- ☐ voittoa 0 - 5 % liikevaihdosta
- ☐ voittoa 6 - 10 % liikevaihdosta
- ☐ voittoa 11 - 15 % liikevaihdosta
- ☐ voittoa 16 - 20 % liikevaihdosta
- ☐ voittoa yli 20 % liikevaihdosta
- ☐ en osaa sanoa

3. Kokopäiväisten työntekijöiden määrä ?

Kirjoita numeroin

4. Osa-aikaisten ja tuntityötä tekevien työntekijöiden määrä ?

Kirjoita numeroin

5. Jäsenyyksien määrä (12 kk - 36 kk)?

Kirjoita numeroin.

6. Muiden liikuntakorttien määrä ( 1 kk, 10:n kerran jne.)?

Kirjoita numeroin

7. Paljonko veloitatte 60 minuutin PT:n käytöstä?

Valitse se euromääräinen väli, joka vastaa parhaiten teidän hintojanne

	alle 35 euroa	36 - 45 euroa	46 - 55 euroa	56 - 65 euroa	66 - 75 euroa	76 - 85 euroa	86 - 95 euroa	yli 95 euroa
PT käyttö 60 min	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Paljonko PT-palveluiden osuus on liikevaihdostanne?

Valitse se prosenttiosuus, joka kuvastaa parhaiten

	0 - 5 %	6 - 10 %	11 - 15 %	16 - 20 %	yli 20 %
PT - Palvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Paljonko veloitatte kertakäynnistä?

Valitse se euromääräinen väli, joka vastaa parhaiten teidän hintojanne

	1 - 3 euroa	4 - 6 euroa	7 - 10 euroa	11 - 15 euroa	16 - 20 euroa	yli 20 euroa
Kuntosalin käyttö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Paljonko teillä maksaa yhden kuukauden kuukausikortti?

Valitse se euromääräinen väli, joka parhaiten vastaa teidän hintojanne

	1 - 15 euroa	16 - 25 euroa	26 - 35 euroa	36 - 45 euroa	46 - 60 euroa	61 - 75 euroa	yli 75 euroa	Ei ole
Kuukausi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Paljonko teillä maksaa 10:n kerran kortti?

Valitse se euromääräinen väli, joka parhaiten vastaa teidän hintojanne

	alle 25 euroa	26 - 50 euroa	51 - 75 euroa	76 - 100 euroa	101 - 125 euroa	yli 125 euroa	Ei ole
10 x kortti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Paljonko teillä maksaa 12 kuukauden jäsenyys?

Valitse se euromääräinen väli, joka parhaiten vastaa teidän hintojanne

	alle 250 euroa	251 - 350 euroa	351 - 450 euroa	451 - 600 euroa	601 - 750 euroa	751 - 900 euroa	yli 900 euroa	Ei ole
12 kk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Kuinka monta prosenttia tuloistanne tulee yrityksiltä?

Valitse parhaiten kuvaava vaihtoehto

- ☐ 0 - 20 %
- ☐ 21 - 40 %
- ☐ 41 - 60 %
- ☐ 61 - 80 %

- ☐ 81 - 100 %

14. Kuinka monta prosenttia tuloistanne käytätte markkinointiin?  
Valitse parhaiten kuvaava vaihtoehto

- ☐ 0 - 3 %
- ☐ 4 - 6 %
- ☐ 7 - 9 %
- ☐ 10 - 12 %
- ☐ 13 % tai enemmän

15. Omistaako yritys seuraavia?  
Merkkaa yrityksen omistamat kohta/kohdat

- ☐ Toimitilat
- ☐ Kuntosalilaitteet

16. Vuokraako tai liisaako(leasing) yritys seuraavia?  
Merkkaa yrityksen vuokraama tai liisaama kohta/kohdat

- ☐ Toimitilat
- ☐ Kuntosalilaitteet

17. Investoiko yritys laitehankintoihin ensi vuonna?  
Valitse vaihtoehdoista ja vastaa kysymykseen 17.1 ja 17.2 jos vastasit kyllä

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

17.1 Millaisen summan yritys investoi laitteisiin?  
Valitse vaihtoehdoista

	alle 5000 euroa	5000 - 25000 euroa	25001 - 50000 euroa	50001 - 150000 euroa	yli 150000 euroa
Laitehankinnat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17.2 Minkä tyyppisiin laitteisiin yritys investoi?  
Valitse vaihtoehdoista

- ☐ Cardio
- ☐ Funktionaalinen
- ☐ Lihaskunto
- ☐ Muu:

18. Millä keinolla yritys kilpailee markkinoilla?  
Valitse parhaiten sopiva.

- ☐ Hinta
- ☐ Palvelut
- ☐ Oheispalvelut ja tavarat
- ☐ Sijainti
- ☐ Kuntosalilaitteet ja tilat
- ☐ Viestintä / Näkyvyys
- ☐ Muu:

19. Paljonko toimipisteessä oli käyntikertoja vuonna 2012?  
Arvioi käyntikertojen määrä numeroin

20. Mikä kuvaa parhaiten yrityksen nykytilannetta?



Valitse sopivin vaihtoehto.

- ☐ Jatkan toimintaa entiseen tapaan
- ☐ Tulen laajentamaan toimintaa
- ☐ Tulen supistamaan toimintaa
- ☐ Lopetan toiminnan
- ☐ Muu:

21. Miten näet, että toimiala kehittyy kolmen vuoden aikajänteellä?

Valitse mielestäsi paras näkemys

- ☐ Kasvaa
- ☐ Supistuu
- ☐ Pysyy ennallaan
- ☐ En osaa sanoa

Kiitos vastauksista! Suomen kunto- ja terveysliikuntakeskusten yhdistys ry

